

Tampereen yliopisto

Johtamiskorkeakoulu

Politiikan tutkimuksen tutkinto-ohjelma

Kaupallinen diplomatia koulutusviennin tukena – Tapaustutkimus Qatar-Finland International Schoolin perustamisesta Dohaan

Konsta Soila

Ohjaaja: Pami Aalto

Pro gradu -tutkielma

Tampereen yliopisto
Johtamiskorkeakoulu
Politiikan tutkimuksen tutkinto-ohjelma / Kansainvälisen politiikan opintosuunta

SOILA, KONSTA: Kaupallinen diplomatia koulutusviennin tukena – Tapaustutkimus Qatar-Finland International Schoolin perustamisesta Dohaan

Koulutusvienti, vienninedistäminen, kaupallinen diplomatia, suurlähetystö, EduCluster Finland, Qatar, aineeton hyöty, lisäarvo

Pro gradu -tutkielma, 71 s., 1 liite.

Toukokuu 2018

Tutkielman tapaustutkimuksessa tarkastellaan, miten kaupallisen diplomatian palvelut ovat nähtävissä Suomen Abu Dhabin suurlähetystön toiminnassa osana EduCluster Finland Oy:n ja Qatarin opetusministeriön välistä toimintaa ennen kauppasopimusta, jonka myötä suomalaiseen opetussuunnitelmaan nojaava Qatar-Finland International (QFI) School perustettiin Dohaan syksyllä 2014.

Tämän pohjalta tutkielmassa tuodaan esiin, millaista eksplisiittistä hyötyä QFI School tarjoaa koulutusjärjestelmää kehittäville Qatarille, sekä millaista implisiittistä hyötyä koulutusvienti voi tuoda palveluvientiin panostavalle Suomelle pitkällä aikavälillä.

Teoreettisena viitekehyksenä on näkemys siitä, miten globalisaatio, multipolaarisuus ja kilpailuvaltiologiikka vaikuttavat länsimaiden intresseihin käyttäen diplomatiaa yhtenä vienninedistämisen työkaluna nousevien maiden kohdemarkkinoilla ja kaupantekokulttuurissa. Tutkimuksen aineisto koostuu koulutusviennin ja vienninedistämisen asiantuntijoiden teemahaastatteluista sekä QFI Schoolin opettajien ja muun henkilökunnan puolistrukturoiduista haastatteluista.

Tutkielmassa käy ilmi Abu Dhabin suurlähetystön toiminnan tukeneen EduClusterin ja Qatarin opetusministeriön välisen kauppasopimuksen syntymistä suhdetoiminnalla, verkostoitumisella ja arvovallalla. Eksplisiittisenä hyötynä nähdään QFI Schoolin lisäävän Qatarin houkuttelevuutta ulkomaalaisille ekspat-perheille sekä tarjoavan tietotaitoa Qatarin koulutusjärjestelmän kehittämiseksi. Implisiittinen hyöty voidaan jakaa aineettomaan hyötyyn ja lisäarvoon. Aineetonta hyötyä ovat koulutuksen brändin vahvistuminen, suhteiden ja verkostojen kehittyminen sekä opettajien työkokemusten vaikutus Suomen koulutusjärjestelmän kehittämiseen. Lisäarvoa tuovat koulutusvientiasiakkaiden kulutus Suomessa sekä koulutusvientisektorille kuuluvien yritysten välinen yhteistyö kasvavilla kohdemarkkinoilla.

Sisällysluettelo

1.	JOHDANTO.....	1
2.	TUTKIMUSKYSYMYKSET JA METODOLOGIA.....	3
2.1.	TUTKIMUSSTRATEGIA JA AINEISTON HANKINTAMENETELMÄT	3
2.2.	MUITA TUTKIMUKSIA AIHEESTA	6
3.	DIPLOMATIAN PAINOTUKSET MUUTTUVAT.....	7
3.1.	VALLITSEVAN TILANTEEN YLLÄPIDOSTA NOPEAN MUUTOKSEN HALLINTAAN	8
3.2.	TALOUSDIPLOMATIA.....	10
3.3.	KAUPALLINEN DIPLOMATIA.....	13
3.3.1.	<i>Kaupalliset diplomaatit</i>	<i>13</i>
3.3.2.	<i>Pienet ja keskiuuret yritykset pääasiakkaina.....</i>	<i>14</i>
3.3.3.	<i>Sisäiset tekijät - bilateraalin konteksti ja liiketoimintajärjestelmä</i>	<i>15</i>
3.3.4.	<i>Ulkoiset tekijät – kohdemaat ja kaupantekokulttuuri.....</i>	<i>16</i>
3.4.	YHTEENVETO.....	17
4.	VIENNINEDISTÄMISEN RAKENTEET.....	17
4.1.	RAKENTEIDEN UUDISTUS	17
4.2.	SUURLÄHETYSTÖJEN ROOLI	19
5.	LÄHETYSTÖJEN KAUPALLISEN DIPLOMATIAN PALVELUT VIENTIYRITYKSILLE.....	23
5.1.	TIEDON JAKAMINEN JA NEUVONTA.....	25
5.2.	YRITYSTEN VERKOSTOITUMINEN JA NÄKYVYYS	26
5.3.	SUHDETOIMINTA JA NEUVOTTELUT	29
5.4.	ONGELMANRATKAISU.....	30
5.5.	YHTEENVETO – LÄHETYSTÖJEN TARJOAMAT KAUPALLISEN DIPLOMATIAN PALVELUT	31
6.	AINEISTON ANALYYSIMENETELMÄ	32
7.	KOULUTUKSESTA VIENTITUOTE – TAPAUSTUTKIMUS: QATAR-FINLAND INTERNATIONAL SCHOOLIN PERUSTAMINEN DOHAAN.....	33
7.1.	KOULUTUKSESTA VIENTITUOTE.....	34
7.2.	QATAR PANOSTAA KOULUTUSJÄRJESTELMÄN KEHITTÄMISEEN.....	37
7.3.	KAUPALLISEN DIPLOMATIAN PALVELUT QFI SCHOOLIN PERUSTAMISESSA	39
7.4.	YHTEENVETO.....	42
8.	KOULUTUSVIENNIN TUOMA HYÖTY	44
8.1.	EKSPLISIITTINEN HYÖTY KOHDEMAALLE – QATAR	45
8.2.	ONNISTUNUT TOTEUTUS JA TOIMINTA - LÄHDE SUOMEN IMPLISIITTISELLE HYÖDYLLLE	47
8.2.1.	<i>Suomalaisen koulutuksen brändi vahvistuu ja vahvistaa</i>	<i>50</i>
8.2.2.	<i>Suhteet ja verkostot kehittyvät.....</i>	<i>52</i>
8.2.3.	<i>Aineksia Suomen koulutusjärjestelmän kehittämiseen.....</i>	<i>54</i>
8.2.4.	<i>Koulutusviennin tuoma lisäarvo.....</i>	<i>56</i>
9.	JOHTOPÄÄTÖKSET.....	57
10.	LOPUKSI	59
	LÄHTEET.....	61
	LIITE 1.....	70

1. Johdanto

”Suomen koulutus sijoittuu OECD-maiden kärkeen” (OECD), ”Suomen peruskoulutus on maailman parasta” (The World Economic Forum), ”Suomi sijoittui kolmanneksi opiskelijoiden valmistamisella työelämään ja elämän vaatimuksiin” (The Economist and Intelligence).¹ Suomalaiseen koulutukseen kohdistettu kansainvälinen huomio on käynnistänyt Suomessa tavoitteet kehittää koulutusviennistä uusi palveluvientituote. Peruskoulutuksen ja opettajankoulutuksen toimiminen koulutusviennin perustana on kansainvälisesti poikkeuksellista. (Schatz, 2015, 331–332). Valtionhallinnon julkaisuissa on tuotu esiin Suomen mahdollisuutta tarjota koulutusosaamista nousevissa maissa (Tehtävä Suomelle, 2010; OKM, 2013), sekä käsitelty valtion roolia yritysten verkostoitumisen ja uusille markkinoille pääsemisen tukemisessa (Koulutusviennin tiekartta, 2016, 6–7). (Luku 7.)

Valtion vientiä tukevan Team Finland -verkoston organisaatorakenteita uudistetaan ja yhdenmukaistetaan toiminnan tehostamiseksi. Vuodesta 2018 lähtien Finpro ja Tekes on yhdistetty Business Finlandiksi ja kohdemaissa toimivien suurlähetystöjen roolia vienninedistämässä vahvistetaan (TEM, 2017.) Toiminnalla tuetaan erityisesti pienten ja keskisuurten (pk) yritysten pyrkimistä uusille markkinoille. (Luku 4.)

Koulutusviennillä on suuri menestymisen potentiaali, kun koulutusta kehittävien, vaurastuvien nousevien maiden nuori väestörakenne avaa uusia vientimahdollisuuksia. Erityisesti Kaakkois-Aasiassa, Lähi-Idässä ja Kiinan provinseissa kehitetään koulutusjärjestelmiä, opettajankoulutusta, sekä tasokkaan opetuksen tarjontaa ulkomaalaisille tuleville perheille. Käynnissä olevaan kehitykseen suomalaiset yritykset pyrkivät vastaamaan koulutuksen vientituotteilla ja -palveluilla.

Tutkielmani taustalla on näkemys siitä, miten globalisaatio ja nousevien maiden bilateraalin kaupankäynti vaikuttavat kilpailevien länsimaiden intresseihin vahvistaa diplomatiaa yhtenä vienninedistämisen työkaluna. Ei-länsimaisille markkinoille tähtäävät pk-yritykset tarvitsevat resursseja ja kohdemaiden kaupantekokulttuurin tuntemusta, joihin valtion organisaatiot tarjoavat tukea. Tässä tutkielmassa käsitellän kaupallista diplomatiaa, jolla tuetaan pk-yritysten pääsyä

¹ “Finland ranks as the top OECD country in education.” (OECD, Better Life Index: Education, 2017). “Finland’s primary education is the best in the world.” (The World Economic Forum (WEF), The Global Competitiveness Report 2017–2018: Primary Education, 2018). “Finland ranked third in preparing students for the demands of work and life.” (The Economist and Intelligence Unit, Worldwide Educating for the Future Index 2017, 2017). Omat käännökset.

kohdemarkkinoille, ja tätä kautta pyritään lisäämään valtion vientituloja sekä suoria ulkomaainvestointeja (Reuvers & Ruël, 2012; Lee & Hudson, 2004; Ruël, 2013). (Luku 3.)

Kostecki & Narayn (2007) *Commercial diplomacy and international business* –artikkelin pohjalta kategorisoin Suomen ulkomailla toteutetun kaupallisen diplomatian kolmeen toimintamuotoon: Team Finland -vierailut, Business Finlandin palvelut ja suurlähetystöjen palvelut. Tutkielmassani heijastan kaupallisen diplomatian palvelut osaksi Suomen suurlähetystöjen vienninedistämistä (Luku 5).

Tutkimusaineiston olen kerännyt teemahaastatteluilla ja puolistrukturoiduilla haastatteluilla (luku 2), joiden analyysimenetelmänä käytän teemoittelua (luku 6). Haastattelut muodostavat tutkielmani analysoitavan primääriaineiston, jonka lisäksi kattavista haastatteluista tehdyt poiminnot vahvistavat lukujen materiaalia.

Tapaustutkimuksessa tarkastelen haastatteluiden kautta sitä, miten kaupallisen diplomatian palvelut ovat nähtävissä Suomen Abu Dhabin suurlähetystön toiminnassa osana EduCluster Finland Oy:n ja Qatarin opetusministeriön välisen kauppasopimuksen syntymistä. Sopimuksen allekirjoittamisen myötä Qatar-Finland International (QFI) School avattiin Qatarin pääkaupunkiin Dohaan syksyllä 2014. Kansainvälisessä koulussa on lukuvuodesta 2018–2019 lähtien noin 800 oppilasta ja 80 pedagogista työntekijää, joista 50 tulee Suomesta (EduCluster Finland, 2018). (Luku 7.)

Tapaustutkimuksen pohjalta siirryn analysoimaan koulutusviennin tuomaa hyötyä. Olen teemoittanut haastatteluaineiston pääteemoihin eksplisiittinen hyöty (suora ja tavoiteltu) sekä implisiittinen hyöty (epäsuora lisähyöty). Koulutusvienti tukee palveluviennin vahvistumista (eksplisiittinen hyöty), joka nähdään tärkeänä sektorina kotimaisen arvonlisän tuottamisessa (Valtioneuvosto, 27.11.2017). Tutkielmassani syvennyn kuitenkin siihen, millaista eksplisiittistä hyötyä QFI Schoolin toiminta tuo Qatarille, sekä millaista epäsuoraa implisiittistä hyötyä koulutusvienti tuo Suomelle. (Luku 8.)

Johtopäätöksissä (luku 9) käyn tiiviisti läpi tutkimuksen rakenteen ja kokoan yhteen vastaukset tutkimuskysymyksiin. Lopuksi (luku 10) tuon esiin, millaisia jatkotutkimusaiheita on tutkimukseni myötä noussut esille.

2. Tutkimuskysymykset ja metodologia

Keskityn pro gradu -työssä kahteen tutkimuskysymykseen:

1. Miten Suomen Abu Dhabin suurlähetystö on tukenut kaupallisen diplomatian palveluilla koulutusvientiä Qatarin – tarkemmin EduCluster Finlandin ja Qatarin opetusministeriön välisen sopimuksen syntymistä?
2. Millaista hyötyä koulutusvienti tuo pitkällä aikavälillä?

2.1. Tutkimusstrategia ja aineiston hankintamenetelmät

Tutkimukseni on laadullinen tapaustutkimus. Valitsin tutkimuskohteeksi koulutusvientiyritys EduCluster Finlandin² (ECF) Qatarin perustaman Qatar-Finland International (QFI) Schoolin, jonka toimintaa heijastan koulutusviennin tuomaan hyötyyn pitkällä aikavälillä. QFI School yhdistää suomalaisen perusopetussuunnitelman (*core curriculum*) Qatarin opetussuunnitelman standardeihin (QFI School, 2018). Koulu on toiminut Dohassa syksystä 2014 lähtien, joten katsoin, että sen opettajien ja muun henkilökunnan haastatteluilla saan konkreettista ja ajankohtaista aineistoa toisessa kulttuurissa toimimisesta. Qatar tarjoaa kiinnostavan kontekstin, sillä se on taloudellisesti riippuvainen korkeatasoisista ulkomaalaisista työntekijöistä, mutta kehittää samalla yhteiskuntaansa öljymahdista kohti tietopohjaista taloutta, jonka yhtenä kulmakivenä on koulutusjärjestelmä (Qatar National Vision 2030, 2008).

Ulkomailla tapahtuva suomalainen koulutusvienti kattaa laajan kentän tuotteita ja palveluita eri kohdemaissa. Rajatulla tapaustutkimuksella pyrin tuomaan esiin QFI Schoolin tapauksesta yksityiskohtaista tietoa Qatarissa tapahtuvasta toiminnasta, jolla avaan ja tulkitSEN koulutusviennin toteuttamista käytännöntasolla tietyssä kontekstissa. Siitä huolimatta, että tutkielma on tapaustutkimus, sen tutkimustuloksia voidaan heijastaa yleisemmälle tasolle ulkomailla tapahtuvaan koulutusvientiin (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, KvaliMOT – Tapaustutkimus, 2006).

Tutkimuksen tiedonkeruun olen toteuttanut koulutusviennin asiantuntijoiden teemahaastatteluilla sekä QFI Schoolin henkilökunnan puolistrukturoidulla haastatteluilla.

² EduCluster Finlandin omistajaorganisaatioon kuuluvat Jyväskylän yliopisto, Jyväskylän ammattikorkeakoulu ja Jyväskylän koulutuskuntayhtymä (EduCluster Finland, 2018).

Aineistonhankintamenetelmänä ovat haastattelut, koska sekä julkisen että yksityisen sektorin toimijoiden ajankohtaiset näkemykset ja kokemukset Suomen vienninedistämisestä, koulutusviennistä ja ulkomailla tapahtuvasta suomalaisesta opetuksesta antavat kuvan nykytilanteesta sekä mahdollisuuden tulkita toiminnan merkitystä tulevalle kehitykselle. Eri haastattelutyyppejä käyttäminen on mahdollistanut keinon vastata kahteen tutkimuskysymykseen: miten suurlähetystö on tukenut QFI Schoolin ja Qatarin opetusministeriön välisen sopimuksen syntymistä (teemahaastattelu), sekä millaista hyötyä koulutusvienti voi tuoda pitkällä aikavälillä (teemahaastattelu ja puolistrukturoitu haastattelu).

Teemahaastattelemiani asiantuntijat ovat ulkoministeriön valtiosihteerinä vuosina 2006–2014 toiminut Pertti Torstila, ulkoministeriön koulutusviennin suurlähettiläs Marianne Huusko, opetushallituksen Education Finland -kasvuohjelman vetäjä Lauri Tuomi, sekä ECF:n globaalin toiminnan johtaja Elise Tarvainen (nyk. Isku Interior Oy) ja vuosien 2011–2015 Abu Dhabin suurlähettiläs Ilkka-Pekka Similää. Otin kaikkiin yhteyttä sähköpostitse, jossa esittelin tutkimukseni aiheen laveasti ja ehdotin keskustelua Suomen koulutusviennistä ja vienninedistämisestä yleisemmällä tasolla. Tarvaisen haastattelu tapahtui puhelimitse, muut haastattelut kasvotusten. Analysoitavan aineiston lisäksi käytän haastatteluita lähteinä tutkielman eri luvuissa.

Teemahaastattelut toteutin joustavasti ko. asiantuntijoiden kokemukseen ja toimenkuvaan perustuen, käyden kuitenkin etukäteen muotoilemani teemat lävitse (Eskola & Vastamäki, 2001, 26–27). Annoin keskustelulle tilaa (Hirsjärvi & Hurme 2001). Jokaisessa asiantuntijahaastattelussa läpikäymäni teemat olivat: *yleiset näkemykset koulutusviennistä, (koulutus)vienninedistäminen ja kehittäminen, sekä koulutusviennin tuoma hyöty pitkällä aikavälillä.*

Ensimmäisen tutkimuskysymyksen tutkimuskohteena oli vuosien 2012–2014 aikana tapahtunut tavoitteellinen yhteistoiminta ECF:n ja Qatarin koulutusjärjestelmää kehittävien toimijoiden välillä. Prosessin yksityiskohtiin ei ole tarjolla julkista tietoa. Haastattelin ECF:n ja Qatarin opetusministeriön välisen sopimuksen muodostamisesta vastannutta Elise Tarvaista, sekä ECF:n ja Qatarin välisessä toimintaan osallistunutta suurlähettiläs Ilkka-Pekka Similää, joiden osallistuminen ja tieto tapahtuneesta mahdollisti käsitellä kaupallisen diplomatian merkitystä koulutusvientikaupan toteuttamisessa Qatarin tapauksessa (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, KvaliMOT – Tapaustutkimus, 2006). Mainitseni asiantuntijahaastatteluiden teemojen lisäksi näissä kahdessa haastattelussa pureduin kysymyksilläni syvemmin ECF:n ja Qatarin toimijoiden väliseen toimintaan.

Toiseen tutkimuskysymyksen vastatakseni käytin aineistona sekä yllä käsittelemiäni teemahaastatteluita että QFI Schoolin opettajien ja henkilökunnan puolistrukturoitua haastattelua. QFI Schoolin toiminta toimii esimerkkitapauksena siitä, millaista suomalaisen *core curriculumiin* perustuva koulutus voi olla toisessa kulttuurissa, millaista hyötyä se voi tuoda kohdemaalle, sekä millaisia näkemyksiä toimintaa toteuttavilla henkilöillä on koulutusviennin tuomasta hyödystä. Valitsin puolistrukturoidun haastattelun, koska valituilla kysymyksillä pystyin hakemaan tarkennettua tietoa QFI Schoolin toiminnasta ja muodostamaan sen pohjalta vastauksia yhdistävän punaisen langan. Puolistrukturoitu haastattelu on mahdollistanut haastatteluiden ohjaamisen opettajien arjesta aina visioihin koulutusviennin tuomaan hyötyyn. Pois lukien haastateltavien perustiedot, kuten koulutus ja aiempi työkokemus (LIITE 1), jaoin haastattelukysymykset neljään osioon: 1) *Koulun perustaminen Qatariin* 2) *Opettajien arki, opetus ja arvot* 3) *Syyt (motiivit) lähteä opettajaksi ulkomaille* ja 4) *Visiot koulutusviennin tuomasta hyödystä*.

Ennen lopullista puolistrukturoitua haastattelurunkoa selvitin voinko haastatella QFI Schoolin henkilökuntaa ja millä aikataululla. Otin sähköpostitse yhteyttä QFI Schoolin johtoon, joilta sain yhdeksän haastateltavan yhteystiedot. Sain sovittua haastatteluajat seitsemän henkilön kanssa, joita haastattelin erikseen elokuun 2017 loppupuolella. QFI Schoolin lukukausi ei ollut vielä alkanut, joten noin puolet haastatteluista tehtiin kasvotusten Suomessa ja loput Skypen välityksellä. Haastattelut kestivät 30–60 minuuttia. Kaikissa haastatteluissa kävin läpi likipitään samat kysymykset, vaihdellen välillä niiden järjestystä (Hirsijärvi & Hurme, 2001, 47).

QFI Schoolin opettajien ja henkilöstön haastattelurunko koostuu yhteensä 21 kysymyksestä sekä niiden alakysymyksistä, jotka otin käyttöön vastausten laajuudesta riippuen. Yhtäältä yhden vastauksen aikana saattoi tulla samalla vastaus useampaan kysymykseen. Toisaalta haastateltavan erityinen tieto tai kiinnostavat näkemykset tietyistä aiheista olivat syitä pureutua niihin ja tehdä pääkysymystä tukevia lisäkysymyksiä. Puolistrukturoitu haastattelu mahdollisti keskustelun pitämisen joustavana, mutta tarkensin kysymyksiä esimerkkikuvailuilla, jos katsoin sen tukevan haastattelun kulkua (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, KvaliMOT – Teemahaastattelu, 2006). Pysin luomaan haastattelutilanteeseen avoimuutta, joka antaisi haastateltaville mahdollisuuden esittää omia näkemyksiään ja kokemuksiaan. Kerroin jokaiselle QFI Schoolin haastateltavalle, että haastattelut tapahtuvat anonymisti. Käytän tutkimuksessani koulun opettajien ja henkilöstön haastateltavista nimiä H1, H2, H3, H4, H5, H6 ja H7.

Litteroin molemmat sekä teemahaastattelut että puolistrukturoidut haastattelut, jotta niiden analysointi onnistuu systemaattisesti. Kirjasin puheet sanasta sanaan, jottei niiden purkamisessa jää lauseen oleellista kohtaa tai tietoa huomiotta. Tekstiin sisällyttämistäni suorista viittauksista poistin täytesanat (”niinku”, ”sillee”, jne.). Jokaisen haastattelutiedoston olen taltioinut kokonaisuudessaan.

2.2. Muita tutkimuksia aiheesta

Diplomatia on jatkuvan muutoksen alla globaalissa, monimutkaisessa ja pirstoutuneessa maailmanpolitiikassa (White, 2005). Yhä enemmän huomioidaan myös diplomaattien ja liike-elämän välistä toimintaa (Hocking et al., 2012). Nousevien maiden talouskasvu, globaali vaikutusvalta ja valtion toimintaa painottavat markkinatalousmallit vahvistuvat (McNally, 2013), mikä luo kiinnostavan tutkimuskohteen diplomatian roolille vienninedistämisessä.

Udovič (2011) käsittelee artikkelissa ”Slovene commercial diplomacy in the Western Balkan countries” Slovenian kaupallista diplomatiaa työkaluna, jolla maa on voinut tukea kotimaisten yritysten asteittaista siirtymistä uusille EU-markkinoille (jäsenmaa vuodesta 2004 lähtien), sekä muodostamalla ja ylläpitämällä kauppasuhteita Länsi-Balkanin alueen toimijoiden kanssa (Udovic, 2011). Johanna Kiviranta (2017) osoittaa Johtamiskorkeakoulun hallintotieteiden pro gradu -tutkielmassa ”Vienninedistäminen organisaatioverkostossa – Team Finland Venäjällä”, kuinka Team Finland -verkoston Venäjällä tapahtuvassa toiminnassa tulee ottaa huomioon toimintaympäristö ja -kulttuuri toimivan vienninedistämisen toteuttamiseksi (Kiviranta, 2017, 141).

Monika Schatz (2016) käsittelee väitöskirjassaan ”Education as Finland’s hottest export?, kuinka suomalainen koulutusviennin kehittäminen on käynnistynyt kansainvälisen huomion johdosta, sekä globaalista trendistä koulutuksen markkinoinnista ja sen kaupallistamisesta. Motiivit ja tavoitteet koulutusviennin linjaukselle perustuvat vientitulojen saamiselle vahvistaen Suomen taloutta ja kansainvälistä kilpailukykyä. Schatz (2016) argumentoi valtion koulutusvientiin panostamisen perustuen ideologialle siitä, kuinka suomalainen koulutus nähdään ensiluokkaisena, jota myös muu maailma tarvitsee. (Schatz, 2016, 142.)

Udovicin (2011) artikkeli tukee tutkielmani aihetta, jossa käsittelen, millaisia kaupallisen diplomatian palveluita Suomen suurlähetystöillä on nähtävissä, sekä miten niitä on käytetty Abu Dhabin suurlähetystön toiminnassa osana QFI Schoolin perustamista Qatarin. Kentällä suoritettut kaupallisen diplomatian palvelut voidaan nähdä yhtenä vastauksena Kivirannan (2017) argumentille siitä, kuinka

kohdemaan toimintakulttuuri (tässä tutkimuksessa *kaupantekokulttuuri*) tulee ottaa huomioon toimivan vienninedistämisen toteuttamiseksi. Tutkielman luvuissa käsittelen myös Schatzin (2016) esiin tuomia aiheita suomalaisen koulutuksen saamasta huomiosta ja sen kaupallistamisesta osana kansainvälistä kilpailukykyä.

Seuraavassa luvussa käyn läpi diplomatian muutosta, jossa länsimaiset kilpailuvaltiot mukautuvat multipolaariin järjestelmään. Tämän pohjalta nostan esiin talousdiplomatian sekä sen alakategoriaan kuuluvan kaupallisen diplomatian.

3. Diplomatian painotukset muuttuvat

Diplomatia on vakiintunut tapa vaikuttaa valtioiden toimintaan ja päätöksentekoon rauhanomaisten keinojen avulla (Freeman & Marks, 2018). Kylmän sodan jälkeen länsimaat ovat kansainvälisillä kauppasopimuksilla, instituutioilla ja ulkopolitiikalla levittäneet avointa markkinataloutta, länsimaista arvomaailmaa ja valtasuhteiden vahvistamista. Globaalin finanssikriisin sivuefektinä voidaan pitää länsimaisten standardien houkuttelevuuden heikkeneminen muiden maiden näkökulmasta, jonka myötä länsimainen kapitalismi³ sekä talousdiplomatian kautta ajettut poliittiset ja taloudelliset liberaalit arvot ovat menettäneet vetovoimaansa. Sen sijaan jalansijaa on saanut kokonaisvaltaisempi lähestymistapa, joka pragmaattisesti yhdistää kaupankäyntiä, investointeja ja kehitystä taloudellisiin ja strategiaan tarkoituksiin. Tätä trendiä vahvistavat nousevien valtojen, kuten Kiinan sekä muiden BRICS-maiden alueellinen ja globaali vaikutusvalta. (Okano-Heijmans, 2016, 562–563.)

Länsimaiden rakenteissa on koettu myös sisäisiä haasteita, kun työllisyyttä ja hyvinvointia koettelevan globalisaation ja talouskriisin yhtenäisvaikutus on johtanut kansalaisten leiriytymiseen selkeämmin eriytyneiden arvomaailmojen taakse. Etenkin 2010-luvun aikana on tapahtunut kansalaisryhmien lisääntyvää hajanaistumista sekä länsimaiden välillä että valtioiden sisällä. Tämä on nähtävissä esimerkiksi populismin tasaisessa nousussa ja toisaalta sen vastustamisessa, valtioiden

³ Länsimaiden välillä on sosio-kulttuurisia eroja kapitalismin toteuttamisessa aina laissez-faire –painatauksista korkea veroasteisiin hyvinvointivaltioihin, mutta yleistäen länsimainen uusliberalismi eroaa nousevien maiden poliittisen talouden painatuksista, kuten *socialist-oriented market economy* (Wikipedia, 2018a) tai *socialist market economy* (Wikipedia, 2018b).

välisissä erimielisyyksissä⁴ ja EU kriittisyydessä sekä kansainvälisten kauppasopimusneuvotteluiden kaatumisessa⁵.

Käynnissä olevien muutosten aikana nousevien maiden vaikutusvalta kansainvälisessä järjestelmässä on voimistunut, mikä muovaa länsimaiden kansallisia intressejä (Okano-Heijmans, 2016, 553). Globalisaatio, multipolaarisuus ja kilpailuvaltiologiikka vaikuttavat bilateraalisten kauppasuhteiden vahvistumiseen länsimaiden diplomatiassa. Globaali markkinatalous laajenee, mutta samalla nousevien maiden markkinatalousmallit voimistuvat, mihin kaupallisia intressejään ajavat länsimaat vastaavat. Käsittelen seuraavaksi diplomatian toimintaympäristön muutosta.

3.1. Vallitsevan tilanteen ylläpidosta nopean muutoksen hallintaan

Perinteinen diplomatia nähdään välineenä *raison d'État*-kompromisseille, konsensukselle ja järjestäytymiselle, mikä tapahtuu legitiimin kansainvälisen järjestyksen pohjalta (Kissinger, 1994). Kansainvälisen politiikan tutkimuksissa diplomatia on usein yhdistetty suoraan ulkopolitiikkaan, valtioiden väliseen yhteydenpitoon ja kansainvälisiin suhteisiin. Diplomatia on ollut strateginen väline vallan ylläpitoon sekä toimintaa, jolla tuotetaan, turvallistetaan tai muutetaan kansainvälistä järjestelmää ja maailmanjärjestystä. (Constantinou & Sharp, 2016, 20.)

Diplomatia on pitkään ollut voimassa olevan järjestelmän ylläpitämistä, mutta nykyisin sillä yhä enemmän tähdätään nopean muutoksen ja globalisaation hallintaan. Barstonin (2014) mukaan diplomatiasta on tullut uuteen mukautuva subjekti multilateraalissa, multipolaarissa ja monien sidosryhmien muodostamassa kontekstissa. Diplomatia on suhteiden hallintaa sekä valtioiden kesken että valtioiden ja muiden toimijoiden välillä. (Barston, 2014.)

Globalisaation uusissa rakenteissa sosiaalisten suhteiden ja vuorovaikutuksen muuttuminen muodostaa mannerten ja alueiden välisiä globaaleja virtoja sekä uudenlaisia toiminnallisia verkostoja, kanssakäymistä ja voiman käyttämistä (Held & McGrew, 2003). Käynnissä olevat muutokset ohjaavat oleellisesti myös diplomatian sulautumista uusiin rakenteisiin, jonka aiempi ulkopoliittinen ajatusmalli ”meistä” ja ”muista” on poistumassa (Jurgen Kleiner, 2008).

⁴ De Grauwe (2016) käsittelee EU-järjestelmän heikkoutta vastata globalisaation tuomiin haasteisiin osalle jäsenmaiden kansalaisista, mikä nostaa maiden sisällä EU:hun kohdistettua vastustusta sekä nationalismiin ja populismin nousua (De Grauwe, 2016).

⁵ Transatlanttisen kaupp- ja investointikumppanuuden (TTIP) neuvotteluiden kariutuminen ja Trump-hallinnon vetäytyminen Trans-Pacific Partnership (TPP) sopimuksesta vahvistavat kilpailevien ei-länsimaisten instituutioiden vaikutusvaltaa (Griffith, Steinberg & Zysman, 2017).

Parag Khanna (2011) kuvailee muuttuvaa toimintakenttää ”mega-diplomatiana”, jossa arvovaltaisia toimijoita eivät ole ainoastaan valtiot, vaan myös suuryritykset, kansalaisjärjestöt, yliopistot, uskonnolliset ryhmät, yksityiset armeijat ja valtion alaiset yksiköt, kuten kaupungit ja pormestarit. Kaikki nämä ovat osa tämän päivän globaalia diplomatiata. Mega-diplomatian käsite kuvaa sitä, kuinka useat toimijat muodostavat yhdessä uusia yksiköitä, jota ilmentää muun muassa internetin ”.gov-, .com-, .org- ja .edu-maailma”. (Khanna, 2011.)

Hamilton & Langhorn (2010) käsittelevät kuinka diplomatialla voidaan muodostaa ja ylläpitää virallisten entiteettien (esimerkiksi valtio, useamman valtion yhteinen toiminta tai valtioiden muodostama kansainvälinen organisaatio) ja vähintään yhden ei-valtiollisen toimijan välistä suhdetta (Khanna, 2011). Virallisten entiteettien ja ei-valtiollisten toimijoiden muodostamassa polylateraalisissa rakenteissa diplomatialla hoidetaan suhteita eri tapahtumapaikoilla sekä laajalla valikoimalla instrumentteja, joiden kautta diplomatiata on osallisena niissä asioissa, jotka tukevat valtion intressejä (Kickbusch, 2012).

Muutoksesta huolimatta, valtioiden muodostamat toimintarakenteet ovat edelleen voimassa. Tästä hyviä esimerkkejä ovat instituutiot G7–G20, WTO/IMF–BRICS/NDB⁶ ja YK, joiden kulloiseenkin painoarvoon vaikuttavat valtioiden väliset geopoliittiset voimasuhteet tapauskohtaisesti. Toisin sanoen, samalla kun ei-valtiollisten toimijoiden vaikutusvalta diplomatiassa kasvaa, valtioiden talousjärjestelmät ja niitä edustavien instituutioiden välinen kilpailu rakentaa valtioiden välisiä suhteita. Länsimaiden populismiaalloista tai pessimistisestä kollektiivisuuden tulevaisuuskuvasta huolimatta, globalisaation ja multipolaarin järjestelmän vaikutus talouteen ei ole häviämässä.

Etenkin länsimaiden osalta voidaan katsoa, että valtioiden välisessä keskinäisriippuvuudessa kilpailuvaltiot kamppailevat yritysten lailla huomiosta, kaupankäyntisuhteista ja investoinneista kansainvälisillä markkinoilla (Browning, 2008). Kilpailuvaltio-käsite on syntynyt globalisaatioon pohjautuneista vapaiden markkinoiden uusliberaaleista arvoista. Maailmanlaajuinen taloudellinen kilpailu kasvaa vauhdilla, mutta sen rakenteisiin vaikuttavat myös nousevien maiden länsimaista eroavat poliittiset taloudet, jotka eivät sulaudu puhtaasti vapaan markkinatalouden ideologiaan.

⁶ New Development Bank on BRICS-maiden (Brasilia, Venäjä, Intia, Kiina ja Etelä-Afrikka) perustama multilateraali kehityspankki, joka tukee julkisen ja yksityisen sektorin projekteja lainoilla, luotoilla, osakepääomalla tai muilla rahoitusvälineillä, sekä tekee yhteistyötä kansainvälisten organisaatioiden ja muiden rahoitusyksiköiden kanssa. (NDB, 2018.)

Muutosta kuvaa hyvin se, miten valtiot ovat lisänneet talouden aspektia ulkomaanpolitiikassa. Länsimaiden keskittymistä kansallisiin talousintresseihin voidaan pitää loogisena, kun kilpailu nousevien maiden kanssa ja taloudellisten rajoitteiden⁷ huomioon ottaminen ovat vahvistuneet. Samalla tulostavoitteellinen kilpailuvaltio-politiikka on ottanut johtavaa asemaa poliittisessa päätöksenteossa. (Okano-Heijmans, 2016, 553–554.)

Käynnissä on hyvin monimuotoinen muutos. Yhtäältä globaalius lisää vapaan kaupankäynnin leviämistä sekä polylateraalia hybriditaloutta, jossa ei-valtiollisten toimijoiden, kuten kansalaisjärjestöjen ja suuryritysten vaikutusvalta valtioiden toimintaan kasvaa⁸. Toisaalta kilpailuvaltioiden intressit bilateraaliin suhteisiin voimistuvat, kun nousevien maiden valtion roolia painottavat poliittiset taloudet lisäävät vaikutusvaltaa sekä multipolaarisuuden että markkinakasvun myötä.

Muutos tarjoaa kiinnostavan tarkastelunäkökulman siihen, kuinka diplomatialla vastataan nopean muutoksen hallintaan. Tutkimuksessani keskityn bilateraaliin kaupankäyntisuhteisiin, joihin valtiot voivat osallistua kaupallisella diplomatialla. Seuraavaksi avaan talousdiplomatian käsitettä, jonka pohjalta syvennyn kaupalliseen diplomatiaan.

3.2. Talousdiplomatia

Talousdiplomatia on tärkeässä asemassa valtioiden ulkopolitiikassa, mikä ei ole sattumaa, kun kansainvälinen järjestelmä siirtyy nykyisestä monikeskeisyydestä kohti uutta multipolaaria järjestystä (Rood et al., 2015). Globaalihallinnan, finanssilaitosten ja kansainvälisten poliittisten instituutioiden kitkassa, nousevien maiden hallitukset käyttävät asemansa vahvistamisessa ensisijaisesti taloudellista diplomatiaa, eivätkä poliittista vaikutusvaltaa tai sotilaallista voimaa. (Okano-Heijmans, 2016, 561–562.)

Talousdiplomatia voidaan nähdä sateenvarjotermiinä, jolla viitataan sekä poliittiseen toimintaan kansainvälisissä neuvotteluissa, joiden tarkoituksena on tehostaa kansallisen talouden kasvua että talouden vipuvoiman käyttämiseen maan poliittiselle vakaudelle. Useista talouden ja politiikan säikeistä koostuva kenttä (Okano-Heijmans, 2013, 27) sisältää erilaista toimintaa kaupankäynnin ja

⁷ Esimerkiksi EU:n ja OECD-maiden noudattamien vapaakauppasopimusten puuttuminen nousevien maiden kanssa vaikuttaa talousintressien vahvistumiseen kahdenvälisissä suhteissa.

⁸ Kaupallisen diplomatian luvussa 5.3.2. tuon esiin bisnesdiplomatian käsitteen, joka kuvaa hyvin polylateralismin esiintymistä suuryritysten toiminnassa.

investointien edistämisestä sekä taloussopimusten neuvotteluista aina kehitysapuun ja taloussanktioihin. (Okano-Heijmans, 2016, 554.)

Talousdiplomatian kaupankäynti-, talous- ja politiikkaintressit ovat yhteydessä toisiinsa tandemina. Termi voidaan kategorisoida kaupalliseen diplomatiaan (*commercial diplomacy*), joka kuvaa yrityspohjaisen liiketoiminnan ja investointien edistämistä; kaupankäynnin diplomatiaan (*trade diplomacy*), joka kattaa esimerkiksi valtioiden väliset taloussopimusneuvottelut, kuten TTIP-neuvottelut; sekä kehitysyhteistyöhön⁹ (*development cooperation*), joka on julkisista varoista annettavaa tukea tai lainaa kehitysmaille. (Okano-Heijmans, 2016, 555.)

Kaupankäynnin diplomatialla EU-jäsenmaat tavoittelevat etua keskinäisillä ja kansainvälisillä kauppasopimuksilla. EU:n sisäpolitiikassa kaupankäynnin diplomatialla muodostetaan jäsenmaiden välisiä sopimuksia (kuten ETA-sopimus), tai sääntöjen, normien ja käytäntöjen yhtenäistämistä koskevia neuvotteluita (EU:n toiminta-alat: sisämarkkinat, 2018). Sopimusten muodostamassa kontekstissa jäsenmaat käyvät yhdessä kauppaneuvotteluita muiden valtioiden välillä, joiden pohjalta esimerkiksi ulkomaankauppaan ja työvoiman liikkuvuuteen vaikuttavat lait ja säädökset muodostetaan:

Unionin päätehtäviä nimenomaan on kaupan vapauttaminen Euroopan unionin maiden kesken ja sitä kautta muodostaa yhteinen kauppablokki samoilla säännöillä, joita ne neuvottelee muiden maanosien kanssa, ettei jokaisen tarvitse erikseen niitä tehdä. (...) Sopimukset edistävät vientiä ja vientimahdollisuuksia, mutta samanaikaisesti niiden puitteissa valvotaan, että kaikki noudattavat niitä sopimuksia (...) koska muuten tarjoutuu toiselle jäsenmaalle merkittävä kilpailuetu. (Torstila, haastattelu, 13.12.2017.)

Kauppasopimuksilla muodostetussa kontekstissa kaupallinen diplomatia puolestaan kohdistuu toimintaan, jolla tavoitellaan kotimaan vienninedistämistä (Yiu and Saner, 2003; Kostecki and Naray, 2007; Mercier, 2007; Naray, 2008; Okano-Heijmans, 2010). Yhteisten pelisääntöjen puitteissa EU-maat kilpailevat keskenään (Torstila, haastattelu, 13.12.2017).

⁹ Suomen kehitysyhteistyön suurimmat avunsaajamaat vuonna 2016 olivat Afganistan, Nepal, Etiopia, Tansania, Mosambik, Kenia, Myanmar, Etelä-Sudan, Vietnam ja Somalia (UM, 2018).

EU:n yksinomainen toiminta kauppapolitiikassa¹⁰ ja siinä muodostetut vapaakauppasopimukset (UM, 22.6.2017) ja esimerkiksi toimitusketjujen avoimuus (EU:n toiminta-alat: kauppa, 2018) toimivat sateenvarjona EU-jäsenmaiden kaupalliselle diplomatialle. Kaupallisella diplomatialla jäsenmaat tavoittelevat sateenvarjon alla omaa hyötyä kahdenkeskisellä (bilateraalilla) kaupankäynnillä globaaleilla kilpailumarkkinoilla. Toisin sanoen, kaupallinen diplomatia on ulkomailla tapahtuvaa liiketoiminnan edistämistä, ei niinkään hallitusten välisiä kauppapoliittisia neuvotteluita tai sääntelyiden muodostamista, joita kaupankäynnin diplomatialla (*trade diplomacy*) tuetaan.



Kuva 1. *Talousdiplomatia -kolminaisuus*. Lähde: Okano-Heijamans, 2016, 557.

Vientiyritysten siteet valtion toimijoihin tukee kaupankäyntiä kohdemaissa (Özcan & Gündüz, 2015). Kaupallinen diplomatia voi vaikuttaa poliittisen talouden tuloksiin (Gertz, 2018), kuten bilateraalisen viennin kasvuun (Rose, 2007) sekä pitkällä aikavälillä parantaa todennäköisyyttä valtioiden kahdenkeskeisten kauppa- ja investointisopimusten allekirjoittamiseen (Plouffe and van der Sterren, 2016; Poulsen & Aisbett, 2016).

Maat voivat ulkopolitiikalla toteuttaa kaupallista diplomatiaa, kaupankäynnin diplomatiaa ja kehitysyhteistyötä. Tässä tutkimuksessa rajaan tutkimukseni kaupalliseen diplomatiaan, jonka syvempään käsittelyyn siirryn seuraavaksi.

¹⁰ Lissabonin sopimus on vahvistanut EU:n yksinomaista toimivaltaa kauppapolitiikassa laajentamalla sen kaikkiin kaupankäyntiin liittyviin immateriaalioikeuksiin, palveluihin ja suoriin ulkomaainvestointeihin. (EU - Lissabonin sopimus, 2007).

3.3. Kaupallinen diplomatia

Kaupallinen diplomatia on valtion tekemää vienninedistämistä kotimaan ja kohdemaan välillä (Naray, 2008). Toiminnassa julkiset ja yksityiset toimijat verkostoituvat (Lee & Hudson, 2004), joiden molempien intresseinä ovat vientitulot ja suorat ulkomaainvestoinnit, jotka tuottavat taloudellista vakautta, kotimaan hyvinvointia ja kansallista kilpailuetua (Reuvers & Ruël, 2012, 5). Kaupallinen diplomatia on onnistunutta, kun se vähentää yritysten vastaanottamia riskejä pyrkiessään uusille markkinoille (Naray, 2008, 4) sekä avaa yrityksille ovia markkinoille pääsemisessä (Ruël, 2013, 19). Vientitulojen ja suorien ulkomaainvestointien lisäksi kaupallisella diplomatialla voidaan kasvattaa esimerkiksi kotimaan turismia, tutkimus- ja kehittämisprojektien budjetteja (Naray, 2011) tai maabrändiä ja maakuvan ylläpitämistä (Justinek, 2012, 142).

Globaalissa kilpailussa kaupallinen diplomatia tuo hyötyä etenkin nousevien maiden markkinoilla, joiden ulkomaankauppapolitiikka perustuu vahvasti kahdenvälisiin kaupankäyntiprosesseihin. Käsittelen seuraavissa alaluvuissa kaupalliseen diplomatiaan vaikuttavia tapaus- ja maakohtaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat sen rakenteisiin, toimijoihin ja toteuttamiseen.

3.3.1. Kaupalliset diplomaatit

Globaalin talouden dynamiikka voimistaa tarvetta tehokkaalle kaupalliselle diplomatialle sekä integroiduille suhteille yritystoiminnan ja diplomaattisten virkamiesten välillä kohdemarkkinoilla (Lee & Ruël, 2012, xv). Kaupalliset diplomaatit tulevat laajasta kirjosta, aina korkeatasoisista poliitikoista suurlähettiläisiin sekä muihin erikoistuneisiin diplomaatteihin, joiden nimikkeitä ovat esimerkiksi kaupankäynnin edustaja tai avustaja (Kostecki & Naray, 2007, 3). He voivat olla myös yksityisen sektorin toimijoita, jotka edistävät kaupankäyntiä ja investointeja kotimaan ja isäntämaan välillä (Naray, 2008).

Tutkimuksessani kaupalliset diplomaatit ovat kotimaisten yritysten vientiä tai suorien ulkomaainvestointien saamista tukevia henkilöitä, jotka toimivat kohdemaissa tai tekevät niihin visiittejä, ja ovat osa valtion vienninedistämisen verkostoa¹¹. Verkoston henkilöt ovat virkamiehiä tai töissä valtio-omisteisessa osakeyhtiössä.

¹¹ Suomen tapauksessa Team Finland -verkosto. ks. kuva2.

Kostecki & Naray (2007) ovat artikkelinsa ”Commercial Diplomacy and International Business” haastattelututkimuksessa vertailleet maiden välisiä eroja kaupallisen diplomatian toiminnassa ja kategorisoineet kaupalliset diplomaatit a) yritystoiminnan edistäjiksi b) virkamiehiksi tai c) vientiä tukeviksi diplomaateiksi (Kostecki & Naray, 2007, 21.)

Yritystoiminnan edistäjiä voidaan pitää kaupantekoon keskittyvinä proaktiivisina kaupallisina diplomaatteina, jotka tarjoavat esimerkiksi konsultointipalveluita ja markkinakohtaista tietoa. Toiminta on sijoitettu usein kohdemaiden talouspääkaupunkeihin. Kaupallisen diplomatian *virkamiehet* toimivat muun muassa kaupankäyntiä edistävissä ministeriöissä. He osallistuvat yritysten tukemiseen usein kädenetäisyydeltä, ja toiminta perustuu enemmän hallituksen kautta tuleviin ohjeisiin, kuin kentällä nopeasti päivittyviin asiakkaiden tarpeisiin. *Vientiä tukevat diplomaatit* ovat diplomaatin uralla olevia henkilöitä, joille yritysten tukeminen on osa muita diplomaattitehtäviä. Erityisenä vahvuutena yritysten tukemisessa ovat kaupankäyntiä edistävät kontaktit kohdemaissa. (Kostecki & Naray, 2007, 21.)

Kaupallisten diplomaattien toiminta sekä niiden välinen yhteistyö on tapauskohtaista kotimaan järjestelmästä ja kohdemaasta riippuen. Toisin sanoen, maan kaupallisen diplomatian luokittelu yhteen kategoriaan tarjoaa yleiskuvaa maan kaupallisesta diplomatiasta.

3.3.2. Pienet ja keskisuuret yritykset pääasiakkaina

Kaupallista diplomatiaa käsiteltäessä on tärkeä ottaa huomioon, millaiset yritykset hyötyvät valtion tarjoamista palveluista. Kaupallinen diplomatia on kannattavaa, kun se tekee yritysten viennistä ja ulkomailla toimimisesta helpompaa ja tehokkaampaa. Usein tämä tapahtuu uusille markkinoille pyrkimisen aloitusvaiheessa. Esimerkiksi EU:n sisämarkkinoilla kaupalliselle diplomatialle voi olla vähäistä tarvetta, koska lainsäädännöllisiä ja byrokraattisia esteitä on poistettu, mikä tukee vapaan kaupan ja liikkuvuuden, sekä avoimen tiedon saatavuutta ja läpinäkyvyyttä.

Yksi kaupallisen diplomatian toteuttamista rajaava tekijä on eri painotuksin esiintyvä poliittinen ideologia kaupanteosta, jossa julkisen sektorin osallistuminen halutaan pitää mahdollisimman vähäisenä. Tästä huolimatta, uusille ei-länsimaisille markkinoille pyrkiessä tulee ottaa huomioon omasta järjestelmästä eroavat paikalliset vaatimukset, kansalliset lait, sekä kansainväliset sopimukset, jotka on luotu eri kansainvälisten ryhmien toimesta (Saner & Yiu, 2005). Nämä tekijät voivat lisätä kysyntää kaupallisen diplomatian palveluille.

Toinen rajaava tekijä kohdistuu globaaleihin monikansallisiin yrityksiin, joiden tarve kaupallisen diplomatian palveluille on vähäistä, kun oma vaikutusvalta ja resurssit ovat vahvoja. Suuryritysten ei-kaupallinen toiminta voidaan määritellä *bisnesdiplomatiaksi* silloin, kun toiminta tapahtuu suoraan muiden kaupankäyntiin liittyvien toimijoiden kanssa. Suuryritysten pyrkiessä uusille markkinoille, monet toiminnot eivät ole puhdasta kaupantekoa, vaan esimerkiksi yhteistyötä ammattiliittojen, etujärjestöjen ja poliittisten puolueiden kanssa. (Saner & Yiu, 2003.) Bisnesdiplomatiasta on muodostumassa voimakas tekijä globalisaation aikana, kun monikansalliset yritykset neuvottelevat yhteistyöstä suoraan valtiojohtojen kanssa (Udovič, 2011).

Kolmantena rajoitteena voidaan tarkastella kolmannen sektorin järjestöjen ja ryhmien vaikutusvaltaa valtion päätöksiin tuen tarjoamisessa yrityksille. Esimerkiksi järjestöjen mediaan nostattamat uutiset yrityksen epäeettisestä toiminnasta tai kohdemaan valtiojärjestelmän kyseenalaistaminen, voivat vaikuttaa valtion poliittiseen tahtoon ja päätöksiin tuen tarjoamisesta.

Kaupallisen diplomatian palveluita vastaanottavat erityisesti pienet ja keskisuuret yritykset (pk-yritykset), jotka pyrkivät uusille ei-länsimaisille markkinoille ilman voimakkaita resursseja tai suhteita toiminnan käynnistämiseksi puhtaasti omasta toimesta. Luotettava tieto kohdemaasta, verkostoituminen, arvovalta, paikalliset suhteet ja kulttuurin tuntemus sekä tuki sopimusten tekemiseen ja niiden noudattamiseen ovat tekijöitä, joissa valtio voi kaupallisella diplomatialla avustaa pk-yritysten pääsyä ja toimimista uusilla markkinoilla sekä suorien ulkomaainvestointien saamista. (Jones-Bos *et al.*, 2012; Kostecki & Naray, 2007; Okano-Heijmans, 2016.) Toisin sanoen, pk-yrityksille valtio voi vahvistaa siltaa kysynnän ja tarjonnan välillä eri kohdemaissa.

3.3.3. Sisäiset tekijät - bilateraalin konteksti ja liiketoimintajärjestelmä

Valtion kaupallisen diplomatian rooliin ja toimintamalliin vaikuttaa bilateraalin konteksti, kuten maiden välinen historia, niiden poliittinen läheisyys, mahdollinen avunanto ja kehitysyhteistyö, markkinatalous tai sotilaallinen yhteistyö (Kostecki & Naray, 2007, 15). Esimerkiksi Ranskan kaupallinen diplomatia on oletetusti EU-maissa vähäistä, kun yritysten toimintamalli perustuu sisämarkkinoiden vapaakauppasopimuksille, mutta se voi olla muihin nähden voimakkaampaa Länsi-Afrikan entisiin siirtomaihin historiassa rakentuneiden suhteiden vuoksi (Kepa, 2011). Suomi puolestaan on pitkäkestoisesti tukenut väkiluvultaan noin 92 miljoonan asukkaan Vietnamia, joka on kehittynyt ja vaurastunut huomattavasti viime vuosikymmeninä. Pitkäkestoisen kehitysyhteistyön pohjalta syntyneitä suhteita voidaan hyödyntää kaupallisessa yhteistyössä. (UM, 28.2.2018).

Bilateraalisten suhteiden lisäksi toinen sisäinen tekijä on valtion toimintaan vaikuttava liiketoimintajärjestelmä. Sveitsissä ja Yhdysvalloissa valtion osallistuminen on lähtökohtaisesti matalalla, jolloin pk-vientiyrityksillä ei ole samanlaisia odotuksia vienninedistämisessä, kun sitä vertaa esimerkiksi Pohjoismaihin. Toiminnot näkyvät myös yritysten tavoissa olla yhteydessä kotimaan suurlähetystöihin: sveitsiläiset yritykset ovat suurlähetystöön yhteydessä vain isoissa ongelmatilanteissa, kun taas ranskalaiset liikemiehet ottavat suurlähetystöihin yhteyttä heti alkuun, koska niin on tapana tehdä. Näihin asioihin vaikuttavat yritysten näkökulmasta katsottuna etenkin valtion oletettu rooli ja kulttuurinen ajatteleva. (Kostecki & Naray, 2007, 13;15–17.)

3.3.4. Ulkoiset tekijät – kohdemaat ja kaupantekokulttuuri

Uudet, nousevat ja potentiaalisiksi katsotut markkina-alueet ohjaavat hallitusten päätöksiä keskittämään niiden kaupallisen diplomatian toimintaa sekä syventämään taloudellisia suhteita. (Okano-Heijmans, 2016, 557). Tällaisia alueita ovat esimerkiksi Kiina, Kaakkois-Aasia ja Lähi-Itä. Kaupallisen diplomatian palveluille on kysyntää kulttuurisesti kaukaisissa maissa, joiden markkinoille pääseminen on ”asteittain tehtyä oppimisprosessia”, johon kaupallisen diplomatian vuorovaikutus voi tarjota tukea erityisesti uusille pk-yrityksille (Kostecki & Naray, 2007, 13).

Kaupallisen diplomatian toimintamalli on vahvasti kiinni siitä, millainen on kohdemaan säännöistä ja toiminnasta muodostuva järjestelmä (*kaupantekokulttuuri*), joilla kauppasuhteet rakennetaan. Yritykset voivat tarvita tukea erityisesti silloin, kun paikallinen hallitus tai hallinnollinen eliitti omaavat voimakkaan roolin julkisessa kaupankäynnissä ja omistuksessa, tuotantotuessa, tai epävirallisen vaikutuksen paikalliseen liiketoimintaan. (Kostecki & Naray, 2007, 14.)

Globaalit liiketoiminnan järjestelmät ovat kytköksissä kulttuureihin ja perinteisiin. Mitä suuremmat toimijoiden kulttuuriset ja perinteisiin nojaavat toiminnalliset erot ovat, sitä haastavampaa se on uusille yrityksille päästä markkinoille, ja sitä tärkeämpää kaupallisten diplomaattien on tarjota tukea etenkin toiminnan alkuvaiheessa. (Kostecki & Naray, 2007, 14.) Valtion tuki kaupallisten suhteiden ja kaupanteon rakentamisessa soveltuu hyvin niillä markkinoilla, jotka eivät ole suoraan avoimia ja kilpailullisia, tai toimivat voimakkaasti ylhäältä-alas tulevien vaikutusten ja ohjausten perusteella. Toisin sanoen, vahvat suhteet julkisen ja yksityisen sektorin välillä toimivat kannusteina kaupalliseen diplomatiaan panostamiseen kyseisessä kohdemaassa. (Okano-Heijmans, 2016, 557.)

3.4. Yhteenveto

Kansainvälisen politiikan tutkimuksissa diplomatia yhdistetään vahvasti ulkopolitiikkaan, valtioiden väliseen yhteydenpitoon ja kansainvälisiin suhteisiin. Olen käsitellyt sitä, miten diplomatia soveltuu käynnissä olevaan muutokseen, jossa nousevien maiden vaikutusvalta kansainvälisessä järjestelmässä voimistuu, vaikuttaen länsimaiden intresseihin bilateraalisten kauppasuhteiden vahvistamiseen. Diplomatialla tähdätään yhä enemmän nopean muutoksen ja globalisaation hallintaan, jossa nousevien maiden markkinatalousmallit voimistuvat ja talousdiplomatian asema valtioiden ulkopolitiikassa korostuu.

Talousdiplomatia voidaan kategorisoida kaupalliseen diplomatiaan, joka kuvaa yrityspohjaisen liiketoiminnan ja investointien edistämistä; kaupankäynnin diplomatiaan, joka kattaa esimerkiksi valtioiden väliset taloussopimusneuvottelut, sekä kehitysyhteistyöhön, joka on julkisista varoista annettavaa tukea tai lainaa kehitysmaille.

Tässä tutkimuksessa keskityn kaupalliseen diplomatiaan, jolla tavoitellaan suoria ulkomaainvestointeja sekä viennin vahvistamiseen bilateraalissa kaupankäynnissä. Julkisen hallinnon instituutioiden tai valtio-omisteisten yhtiöiden yrityksille tarjoamat tuet voivat koostua maksullisista tai ilmaisista julkisrahoitteisista palveluista. Kaupallisen diplomatian palveluiden tarjontaan ja kysyntään vaikuttavat sekä vientimaan että kohdemaan kaupantekokulttuurit, sekä maiden väliset kahdenkeskeiset suhteet. Palveluille kohdistuu kysyntää pääasiassa länsimaiden ulkopuolelle tähtääviltä pk-yrityksiltä, jotka katsovat hyötyvänsä tuesta markkinarakoon pääsemisessä ja kohdemaan kontekstissa toimimisessa.

4. Vienninedistämisen rakenteet

Käsittelen seuraavaksi, kuinka Suomen vienninedistämisen rakenteita on uudistettu tavoitteena toiminnan tehostaminen ja yhdenmukaistaminen. Tätä kautta siirryn käsittelemään Suomen suurlähetystöjen vienninedistämistä, jonka heijastan kaupallisen diplomatian palveluihin.

4.1. Rakenteiden uudistus

Valtiot tukevat kotimaan yrityksiä, koska vientitulot ovat ehto talouskasvulle ja kansantalouden toimivuudelle. Vaihtelevien yhteiskuntapoliittisten ratkaisujen myötä Suomen eri instituutioille on

muodostunut roolit viennin tukemisessa. Kriittisesti katsottuna instituutioiden päällekkäinen toiminta voi heikentää viennin tukemisen tehokkuutta. Kauppalehden (2016a) uutisessa esiteettiin, että päällekkäisyyksien karsiminen on kuitenkin haasteellista, sillä hallinnonalojen rajat ovat korkeat, toiminta-alueet rajattu ja budjeteista pidetään tiukasti kiinni. Åbo Akademin johtamisen ja organisaatioiden tutkimuksen professori Alf Rehnin mukaan vienninedistämisen haasteena on valtion organisaatioiden heikko keskinäinen koordinointi. (Kauppalehti, 20.9.2016a.)

Valtion viennin tukemisen rakenteita voidaan tarkastella Team Finland (TF) -verkoston kautta. TF-verkosto on yrityksille räätälöityjä valtiorahoitteisia kansainvälistymispalveluita tarjoavien julkisten toimijoiden yhteenliittymä. Syksyllä 2016 aloitettiin verkoston uudistaminen, jonka tavoitteena on parantaa toiminnan vaikuttavuutta ja tehokkuutta. Maaliskuussa 2017 järjestetyssä Team Finland -verkoston uudistusta koskevassa tiedotustilaisuudessa tuotiin esiin tavoite vahvistaa ulkoministeriön roolia vienninedistämisessä. (Team Finland, 28.3.2017.) TF-verkosto muodostuu työ- ja elinkeinoministeriön (TEM), ulkoministeriön (UM) ja opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) alaisuuteen kuuluvista 16 yksiköstä, joilla on omat erilliset lakisääteiset tehtävät, virkavastuut, budjetit, organisaatiot ja johtamismallit (Salminen, Halme & Lahtinen, 2017).

Tuorein esimerkki viennin tehostamisesta näkyy TF-verkostossa olevien Finpron ja Tekesin yhdistämisessä Business Finlandiksi (BF) vuodesta 2018 lähtien. Organisaation vetovastuu on TEM:llä. BF on valtion omistama osakeyhtiö, joka tarjoaa yrityksille rahoitusta ja moninaisia palveluita (Business Finland, 2018). TEM:n tiedotteen mukaan uudistuksella tavoitellaan selkeämpien julkisten kansainvälistymispalveluiden tarjoamista yrityksille (Valtioneuvosto, 26.10.2017). Kilpailijamaihin verrattuna Suomen vienninedistämisen resurssit ovat kuitenkin pienet. Iso osa Suomen 65 000 pk-yrityksestä käy vientikauppaa ilman tukia. Tavoitteena on kaksinkertaistaa pk-yritysten vienti vuoteen 2020 mennessä. (Kauppalehti, 29.3.2017b.)

Tekesin ja Finpron yksiköiden (Export Finland, Invest Finland ja Visit Finland) tehtävät eivät uudistuksessa muutu, mutta yrityksille tarjotut palvelut yhtenäistetään. Uudistuksen yhtenä ideana on kehittää TF-verkoston periaatteena olevaa ”yhden luukun palvelua”. (TEM, 2017.) Yhden luukun palvelulla tarkoitetaan toiminnan tehostamista yhdistämällä innovaatiotoiminnan, viennin, investointien ja matkailun edistämisen palvelut (Kauppalehti, 29.3.2017b). Tällä muutoksella palveluiden päällekkäisyyksiä on pyritty selkeyttämään, koska etenkin pk-yritykset ovat kritisoineet puutteita aiemman Team Finland toiminnassa (Kauppalehti, 27.3.2017c), jossa parannukset olivat sisäisiä, mutta ulospäin tarjotut palvelut pk-yrityksille heikkoja.

Finpron ja Tekesin yhdistäminen tehostaa toimintaa, kun yrityksille tarjotaan tuotekehitystä ja kansainvälistymispalveluita samaan aikaan:

Finpron ja Tekesin yhdistämisellä toimintaan lisätään tehoja täällä kotimaassa, kun puhutaan firmojen neuvonnasta ja kansainvälistymispalveluista. Ajatuksena on se, että saadaan enemmän pysyviä resursseja kentälle tekemään sitä työtä. Tavallaan se toinen puoli on siinä, että me tehdään aika pienillä resursseilla vienninedistämistä ympäri maailmaa. (...) Kun on enemmän resursseja, niin pystytään tekemään enemmän, paremmin ja tehokkaammin, sekä palvelemaan isompaa määrää yrityksiä. (Similä, haastattelu, 14.11.2017.)

Uudistus jäi kuitenkin vajavaiseksi. Suurlähetystöjen vienninedistämistoiminnan lisäksi, vientirahoitus ja takausyhtiö Finnvera sekä kehitysrahoitusyhtiö Finnfund jäivät Business Finlandin ulkopuolelle, mikä voidaan nähdä viennin tukemista hidastavana tekijänä.

Finnveran pk-yrityksille tarjoamilla lainoilla ja takauksilla voidaan tukea ulkomaille tähtääviä suomalaisia yrityksiä. Finnfundin pitkäaikaiset sijoituslainat ja riskipääoman tarjoaminen yrityksille kehitysmaiden eri toimialoilla avaa puolestaan mahdollisuuksia kohdemaiden myönteiselle kehitykselle, jotka tukevat myös Suomen intressejä vienninedistämisessä:

Laina antaa mahdollisuuden hankintoihin köyhälle maalle, jolla ei ole omia resursseja ostaa tarvittavaa tuotetta. Vientiluototusjärjestelmä tarjoaa helpotusta lainan takaisinmaksuajoissa ja on monessa mielessä hyvin tärkeä apu ja kannustin pääomaköyhille maille (Torstila, haastattelu, 13.11.2017.)

Yhteistyö ja tiedon välitys Business Finlandin, suurlähetystöjen ja rahoittajien välillä on tärkeää tehokkaassa viennissä. Tässä tutkimuksessa en kuitenkaan perehdy rahoittamisella tuettuun toimintaan. Seuraavaksi avaan tarkemmin suurlähetystöjen roolia vienninedistämisessä.

4.2. Suurlähetystöjen rooli

Yritysten kansainvälistymisen tukemisessa on tärkeää huomioida, missä asioissa ja vaiheissa valtion osallistuminen tuo toiminnalle tukea:

Viimekädessä yritykset itse tekee sen myynnin, mutta jotta päästään valituilla kohdemarkkinoilla oikeiden asiakkaiden lähelle tai päästään neuvottelukosketukseen, esimerkiksi Kiinassa, Kaakkois-Aasiassa, Gulf'n alueella tai latinalaisessa Amerikassa, niin tarvitaan valtion tukea siihen, että saadaan virallista statusta yrityksen omaan toimintaan. Saadaan riittävän isot ovet

auki ja saadaan tuotua toimijoita toimimaan asiakkaan kanssa yhdessä. (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017.)

BF ja suurlähetystöt ovat oleellinen osa ulkomailla tapahtuvaa vienninedistämistä kentältä kerätyillä kontakteilla ja verkostoilla. (Similä, haastattelu, 14.11.2017). Näiden lisäksi TF -verkoston toimijoiden ulkomaavierailut (delegaatiomatkat) ovat osa vienninedistämistä. (ks. kuva 2.)

Uudistuksista huolimatta BF ja suurlähetystö ovat edelleen rakenteellisesti ja budjetiltaan erillisiä, mikä voi tuoda haasteen yhteistyön kehittämiseksi. Helsingin Sanomien (2018) haastattelemien BF:n yhdistämishankkeessa mukana olleen kansliapäällikkö Jari Gustafssonin mielestä Finpron vientikeskukset olisi voitu antaa ulkoasiainhallinnolle, jolloin valtion rahoittamassa ulkomaanverkostossa toiminta olisi ollut yhteistä eikä ainoastaan koordinoitua. Valittuun ratkaisuun ovat voineet vaikuttaa ulkoministeriön ja elinkeinoelämän edustajiston väliset ristiriidat. (Helsingin Sanomat, 5.1.2018.) Rakenteiden muutokset eivät ole uusi asia. 1990-luvun alussa vientiä tukevat kaupalliset neuvokset ja virkamiehet olivat vielä osa suurlähetystöjä, jonka jälkeen ne siirtyivät silloisen kaupp- ja teollisuusministeriön alaisuuteen:

Menneiden vuosien muutoksissa on taustalla puoluepolitiikkaa, eri ministeriöitä, hallintojen välistä kilpailua, elinkeinoelämän vaikuttajia ja byrokratiaa. Nyt ollaan palaamassa takaisin ulkoministeriön vahvempaan otteeseen. (Torstila, haastattelu, 13.11.2017.)

Viennin tukemisen tehostaminen voidaan nähdä vaikeana, kun eri aloilla toimivilla instituutioilla on lähtökohtaisesti omaan toimintaansa perustuvat perinteet ja intressit. Haasteena on löytää diplomatian ja liike-elämän yhteiset näkemykset. Tämän lisäksi toiminnan yhdistämien voi tarkoittaa varojen keskittämistä valitulle toimijalle.

Vaikka BF ja suurlähetystöt ovat edelleen rakenteellisesti irti toisistaan, niiden väliseen yhteistyöhön panostetaan. Yhteistyötä kehitetään etenkin ei-länsimaisilla kohdemarkkinoilla, joissa poliittisten ja taloudellisten järjestelmien yhtenäisvaikutus tulee kaupanteossa ottaa huomioon:

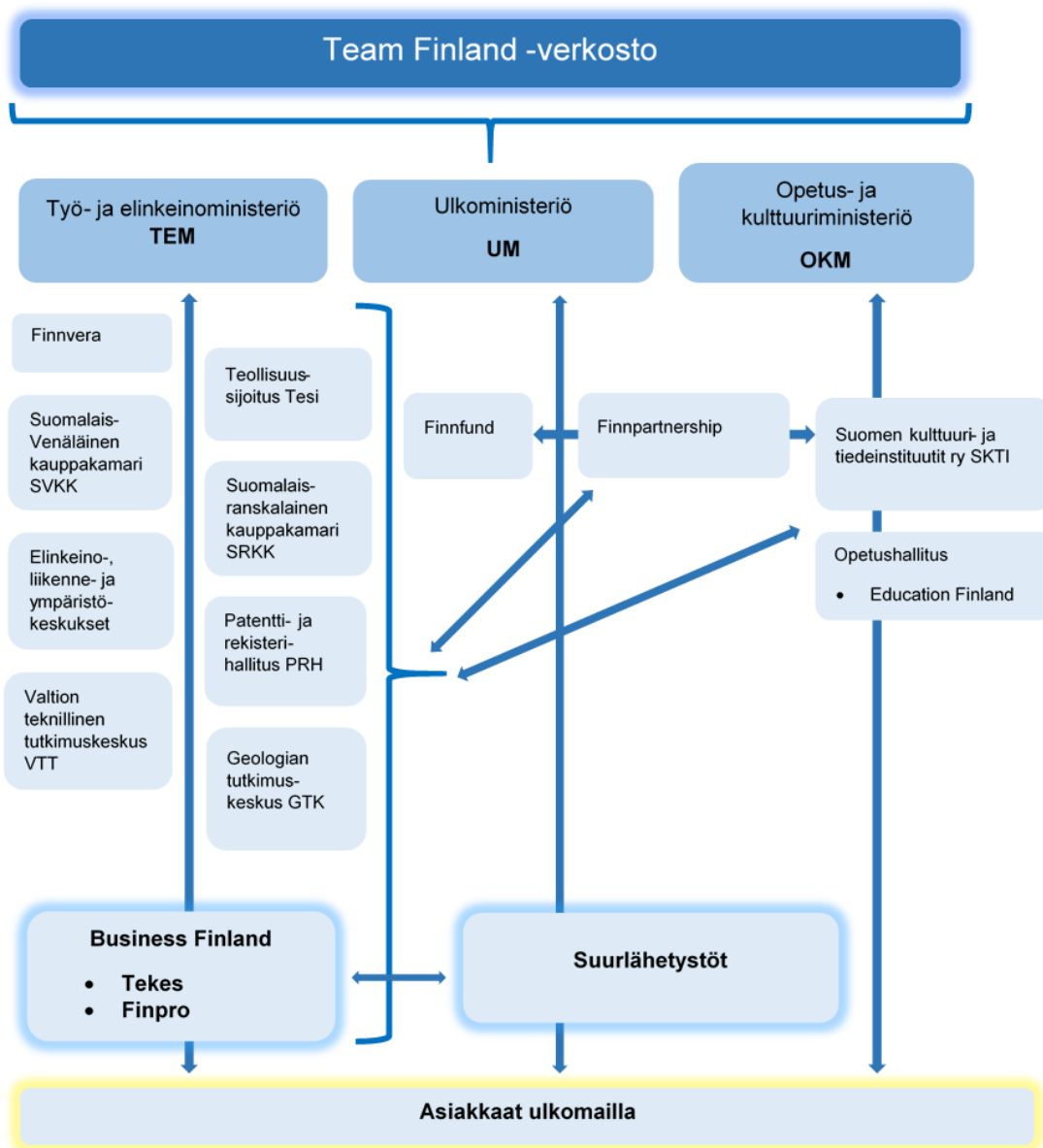
Suurlähetystöjen tuki viennille on tavallaan nykyajan trendi. Vienninedistäminen on noussut, joissain paikoissa täysin keskeisimmäksi ja joissain keskeiseksi toimintalohkoksi. (Similä, haastattelu, 14.11.2017.)

Elinkeinoelämän Keskusliiton toimitusjohtaja Jyri Häkämiehen mukaan ”kentälle” on tärkeä saada lisää väkeä auttamaan innovaatioiden kaupallistamisessa ja viennin edistämässä, minkä kehityksessä BF on hyvä esimerkki (Kauppalehti, 29.3.2017b). BF:n käynnistämällä tavoitellaan

suuremman henkilömäärän kohdentamista asiakaspalveluun etenkin ulkomailla. Tämä mahdollistaa vienninedistämisresurssien sijoittamista Suomesta ulkomaanverkkoon (TEM, 2017), jonka toimijoiden yhteistyötä tiivistetään (Salminen, Halme & Lahtinen, 2017). Samalla suurlähetystöjä pyritään sovittamaan kaupankäynnin pariin:

Nyt entistä voimallisemmin voi suurlähettiläs asemamaassaan koordinoida suomalaista vientitoimintaa. Tämä on tärkeää, sillä mitä useampia erilaisia suomalaistahoja, virastoja, eri ministeriöiden edustajia on toiminnassa mukana, sitä vaikeampaa on yhteen hiileen puhaltaminen. Yhden luukun periaatteen pohjalta, selkeämmällä johtojärjestelmällä, keskitetymin hoidamme tehtävää tehokkaammin. Viime vuosina tapahtunut kehitys, Team Finland ja Business Finland esimerkkeinä on vienyt kohti selkeämpää järjestelmää. Edistystä ovat hidastaneet mm. intressikiistat ja ristivedot ministeriöiden välillä. Nyt menemme oikeaan suuntaan. (Torstila, haastattelu, 13.11.2017.)

Ulkomaankauppaministeri Kai Mykkäsen mukaan suurlähettiläiden roolin vahvistaminen tukee tavoitetta keskittää jatkossa kaikki palvelut samoihin tiloihin erityisesti niissä maissa, joissa poliittiset ja taloudelliset keskuksat ovat samoissa kaupungeissa (Kauppalehti, 29.3.2017b). Suurlähettiläät ovat Team Finland-verkoston maajohtajia ja koordinoivat kentällä tapahtuvaa toimintaa, sekä voivat hyödyntää kontakteja asiamaan korkeiden päättäjien taholla (Similä, haastattelu, 14.11.2017).



Kuva 2. Team Finland -verkoston vientiä tukevat toimijat. TEM:n, UM:n ja OKM:n hallinnonaloilla on eri kauppaja- ja kulttuurivientiä tukevia instituutioita. Ulkomailla vientiä tukevat päätoimijat, TF-ulkomaatiimit, ovat BF ja suurlähetystöt. Tämän lisäksi TF-verkoston toimijat tekevät ulkomaille delegaatiomatkoja eli TF-vierailuja yhteistyössä BF:n ja suurlähetystöjen kanssa. Lähde: oma.

Suurlähetystöillä on vahva mahdollisuus tarjota suomalaisille yrityksille tukea markkinoille pääsyssä. Edustustojen tarjoamiin TF-palveluihin kuuluvat esimerkiksi yhteyksien luominen, markkinatiedon tuottaminen sekä yritysten ongelmien ratkaisu ja neuvonta (Team Finland, 28.3.2017). Eilänsimaisten kohdemaiden paikallisen kulttuurin tuntemuksella, kahdenkeskeisillä suhteilla ja arvovalalla suurlähetystöt voivat tarjota yrityksille tukea markkinoille pääsemisessä:

Neuvomalla, opastamalla, avaamalla ovia, järjestämällä yhteyksiä. Suomen suurlähetystö esimerkiksi Abu Dhabissa, niin sillähän on läheiset tuntumat, antennit ulkona. Asiantuntijat tietävät, mihin tietyn kaltaisen yrittäjän kannattaa suuntautua. (Torstila, haastattelu, 13.11.2017.)

Tutkimukseni yksi avainkysymys on, millaisia palveluita Suomen suurlähetystöt voivat yrityksille tarjota kohdemarkkinoilla eli ”kentällä”. Seuraavassa luvussa käsittelen, millä tavoin Suomen suurlähetystöjen vienninedistämisen toiminnot ovat nähtävissä kaupallisen diplomatian palveluina.

5. Lähetystöjen kaupallisen diplomatian palvelut vientiyrityksille

Kansainvälisen kaupan ja suorien ulkomaainvestointien esteet ovat edelleen suuria huolimatta viestintä- ja kuljetusteknologian kehityksestä, matalammista toimituskuluista ja jähmeiden kaupan esteiden vähenemisestä (Moons & Bergeijk, 2017). Erityisesti epäviralliset kaupan esteet, kulttuuriset ja institutionaaliset erot sekä toimintatavat ovat kitkaa luovia voimakkaita aineettomia esteitä kaupankäynnille (Disdier & Head, 2008). Kotimaan taloutta ja vientiä tukeva diplomatia (tässä tutkielmassa *kaupallinen diplomatia*) nähdään yhä enemmän instrumenttina, jolla voidaan tukea kaupankäynnin epävirallisten esteiden käsittelemisessä (Yakop & van Bergeijk, 2011).

Luvussa kolme olen tuonut esiin, kuinka Kostecki & Naray (2007) ovat kategorisoineet kaupalliset diplomaatit *yritystoiminnan edistäjiksi*, *vientiä tukeviksi diplomaateiksi* tai *virkamiehiksi* (Kostecki & Naray, 2007, 21.) Tässä luvussa heijastan roolit Suomen ulkomailla tapahtuvaan vienninedistämisen järjestelmään, joka koostuu Business Finlandista (yritystoiminnan edistäjät), suurlähetystöistä (vientiä tukevat diplomaatit) ja Team Finland -vierailuista (virkamiehet). (ks. kuva 3). Toiminnan yhteisenä päämääränä on vienninedistäminen, jolloin toimijoiden välillä tapahtuu yhteistyötä, minkä otan aiheen käsittelemisessä huomioon. Pureudun kuitenkin Suomen lähetystöjen tarjoamiin kaupallisen diplomatian palveluihin.

Toimijoiden osallistuminen ulkomailla tapahtuvaan vienninedistämiseen on tapauskohtaista kohdemaasta ja sinne suunnatuista tavoitteista riippuen. Suomen lähetystöjen painotukset vaihtelevat sijaintimaan mukaan ulko- ja turvallisuuspolitiikasta, kehityspolitiikan toimeenpanoon tai vienninedistämiseen (UM, 6.2.2018). BF:n yhtenä pääperiaatteena on luoda ”uutta kasvua auttamalla yrityksiä kansainvälistymään” (Business Finland, 2018). TF-verkoston eri toimijat (ks. kuva 2) tekevät yhteistyötä tiedonjaossa sekä järjestävät ulkomaille TF -vierailuja. Kun lähetystöjen toiminta

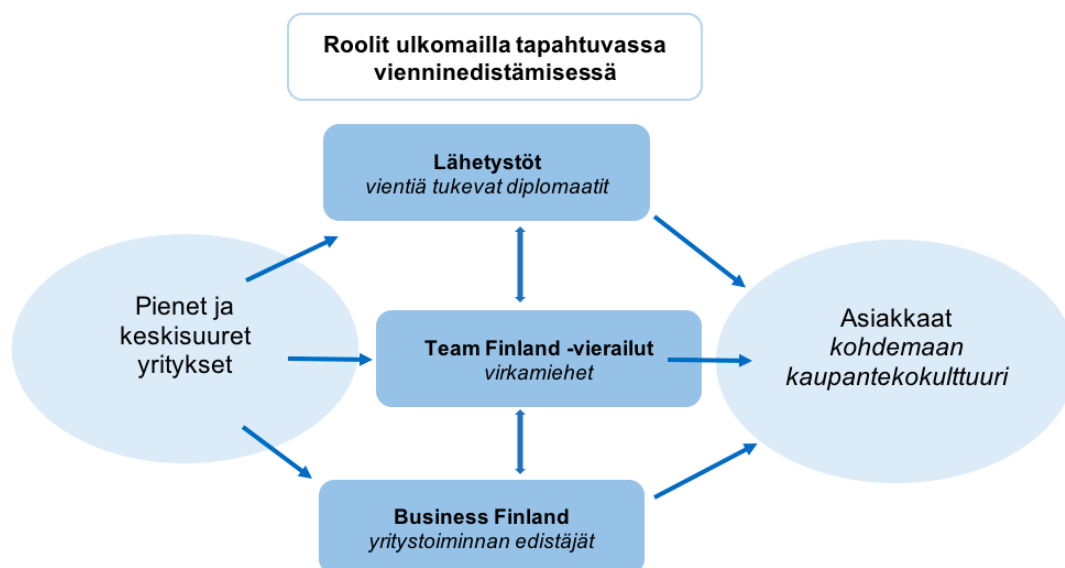
on laajaa ja BF:n periaatteena on yritysten kaupanteon edistäminen, on kysymyksenä, milloin lähetystöjen osallistuminen vienninedistämiseen on toimivaa?

Vienninedistämiseen vaikuttavat ei-länsimaiset kohdemaat, joiden kaupantekokulttuurin rakenteissa olevat politiikka, eliitti ja liiketalous ovat vahvasti sidoksissa. Näissä konteksteissa Suomen lähetystöjen rooli on merkittävää ulkomailla tapahtuvassa vienninedistämisessä, jolloin yhteistyö BF:n sekä TF-vierailujen vientitoiminnan kanssa vahvistuu:

Team Finland toiminta on muuttanut aika paljon suurlähetystöjen perustehtävää Euroopan ulkopuolella. Yritysten palvelemisesta ja vienninedistämisestä on tullut koko ajan tärkeämpi osa työtä. (Huusko, haastattelu, 27.1.2017.)

Lähimarkkinoille tähtääminen on monelle pk-yritykselle ”looginen askel”, koska EU:n yhteismarkkinoille pääseminen on helpompaa kaukaisiin kohtamaihin verrattuna. Toisaalta nousevien maiden taloudet ovat nousussa:

Esimerkiksi Persianlahdella ja Kaakkois-Aasiassa talouskasvu on hyvinkin vahvaa (...) Valtiovallan rooli on siellä bisneksessäkin suurempaa kuin Euroopassa. (...) Valtion tuelle on selkeästi enemmän tilausta. (Similä, haastattelu, 14.12.2017.)



Kuva 3. (Pk-)yrityksille tarjottu kaupallisen diplomatian tuki ulkomailla. Suomen kaupallisen diplomatian toimijat ovat a) Business Finland (yritystoiminnan edistäjät), b) Team Finland-vierailut kohdamaihin (virkamiehet) ja c) lähetystöt (vientiä tukevat diplomaatit). Suomen lähetystöjen osallistumisen vienninedistämiseen vahvistuu, kun kohdemaan kaupantekokulttuuri eroaa länsimaiden business to business-vetoisista vapaista markkinoista. Lähde: oma.

Kaupallisen diplomatiaan perustuen käsittelen Suomen lähetystöjen toimintaa vienninedistämisessä ulkomailla, mikä tapahtuu yhteistyössä Business Finlandin ja Team Finland -vierailujen kanssa. Kostecki & Narayn (2007) ja Okano-Heijmansin (2016) artikkelien pohjalta olen kategorisoinut kaupallisella diplomatialla yrityksille tarjotut palvelut neljään osaan:

- Tiedon jakaminen ja neuvonta
- Yritysten verkostoituminen ja näkyvyys
- Suhdetoiminta ja neuvottelut
- Ongelmanratkaisu

Palvelut heijastan aineistoon, johon kuuluvat ulkoministeriön kotisivujen ”Ulkoministeriön yrityksille suunnatut Team Finland -palvelut”-osio (UM -palvelut ja tuet, 2018), Suomen Arabiemiraattien suurlähetystön nettisivut (Suomen Abu Dhabin suurlähetystö, 2018), Koulutusviennin tiekartta 2016–2019-julkaisu sekä haastatteluaineistoni. Näiden lisäksi otan huomioon Team Finlandin ”Palvelut yrityksille”-sivulla (Team Finland -palvelut, 2018) mainitut valtionrahoitteiset kansainvälistymispalvelut, jotka ovat yhtenäisiä lähetystöjen tarjoaminen palveluiden kanssa.

5.1. Tiedon jakaminen ja neuvonta

Yritykset voivat hakea neuvontaa ja tiedon jakamista, kun toimintaa suunnitellaan tiettyyn kohdemaan tai yritys on ollut rakentavasti yhteydessä potentiaaliin asiakkaisiin. Tietojen jakaminen liittyy usein kohdemaan lainsäädäntöihin ja poliittiseen tilanteeseen sekä markkinamahdollisuuksiin, jotka perustuvat muun muassa tarjouskilpailuihin, kehitysprojekteihin ja kohdemaan uusiin tuontiin vaikuttaviin säädöksiin (Kostecki & Naray, 2007, 8-9).

Team Finland -verkosto kartoittaa myyntimahdollisuuksia sekä markkinatietoa suomalaisten pk-yritysten liiketoiminnan kehittämisen tarpeisiin ja tarjoaa kansainvälistymisneuvontaa (Team Finland -palvelut, 2018), sekä kattaa yhtenäisen toimintamallin lähetystöjen palveluiden hyödyntämiseksi (Koulutusviennin tiekartta, 5, 2016).

Lähetystöt tarjoavat yrityksille tietoa erityisesti niistä kohdemaista, joissa lähetystöjen tärkeänä tehtävänä on vienninedistäminen. Potentiaalisten vaikutuskanavien havaitsemisella lähetystöt voivat tukea yritysten pääsyä markkinoille (UM -palvelut ja tuet, 2018):

UM:n tehtävät maailmalla on seurata maan poliittista ja taloudellista kehitystä ja niitä reunaehtoja, jotka vaikuttavat maan yritysten toimintaan. Samalla olla tarkkaan kuulolla siitä, onko esimerkiksi koulutuksessa tapahtumassa jotain sellaista, mikä voi lisätä kysyntää suomalaista osaamista kohtaan. Usein kun jokin maa ilmoittaa tekevänsä koulutusreformia, silloin siellä haetaan maailmalta benchmarkattavia maita tai toisten maiden osaamista ja kokemusta. Tämä yksi tärkeä asia sitä, millä tavoin yrityksiä tuetaan. Heille välitetään lähetystöverkon kautta tietoa. (Huusko, haastattelu, 27.1.2017.)

Toimintakulttuurin ja -ympäristön tuntemisella ja pitkäkestoisilla suhteilla paikallisiin toimijoihin, lähetystöt voivat tarjota hyödyllistä tietoa markkinoille pyrkiville pk-yrityksille. Parantunut globaali läpinäkyvyys ja internetistä saatava avoin tieto vähentävät yritysten tarvetta yhteydenotolle, kun raportit ja tiedot markkinoinnista tai myynnistä ovat kattavasti saatavilla. Esimerkiksi suurlähetystöt tuottavat yrityksille suunnattuja raportteja, joissa käsitellään kohdemaiden toimintaympäristöä (*country outlook*) sekä tarjoavat ajankohtaista tietoa markkinointimahdollisuuksista, jotka ovat saatavissa marketopportunities.fi-sivustolta. (UM -palvelut ja tuet, 2018.):

Viestitämme markkinamahdollisuuksia Suomeen (...) Lähetetään signaaleja ja seurataan mitä tapahtuu asiamaassa. Sanotaan vaikka, että maan hallitus on tehnyt päätöksen cleantechin suhteen ja tällainen lainsäädäntö on tullut (...) silloin cleantech-alalle liiketoimintamahdollisuus käynnistyy. (Similä, haastattelu, 14.12.2017).

5.2. Yritysten verkostoituminen ja näkyvyys

Yritysten verkostoituminen ja näkyvyys toteutetaan pääasiassa paikanpäällä kohdemaassa. Eri toimialoilla ja kulttuureissa verkostoituminen paikalliseen liikemaailmaan ei aina tarkoita puhtaasti yritysten välistä toimintaa. Suurlähetillään arvovalta voi lisätä yritysten luotettavuutta sekä potentiaalisten asiakkaiden kiinnostumista, mikä tarjoaa tukea yhteistyökumppaneiden löytämiseen ("match-making") (Kostecki & Naray, 2007, 10). Esimerkiksi koulutus on useissa maissa julkishallinnon ja kaupallisten tahojen välistä toimintaa, jolloin yhteistyö julkishallinnon kanssa tulee olla sujuvaa (Koulutusviennin tiekartta, 2016, 5).

Verkostoitumista toteuttavat yhteistyössä Team Finland-vierailut, suurlähetystöt ja Business Finland:

Ulkoministeriö ei kumpaakaan työtä (poliittisen kontekstin tuominen ja relevanttien toimijoiden löytäminen) tee yksin, vaan yhdessä Team Finland -verkostossa. Business Finlandilla on oma verkostonsa maailmalla (...) Näissä toimitaan kaikin puolin yhdessä. (Huusko, haastattelu, 27.1.2017.)

Osana Team Finland -verkoston yrityksille suunnattuja palveluita, Business Finland tarjoaa yrityksille palveluita verkottumaan liikekumppanien, viranomaisten, toimialajärjestöjen sekä markkinoilla jo toimivien suomalaisyritysten kanssa, sekä järjestää verkottumistapahtumia, joissa yritykset saavat tilaisuuden oman yrityksen esilletuontiin (Team Finland -palvelut, 2018). Suurlähetystöt voivat tukea verkostoitumista vahvistamalla tapahtumien näkyvyyttä ja luomalla yhteyksiä paikallisiin toimijoihin ja yhteistyökumppaneihin. Tämän lisäksi, yritysten tarpeiden pohjalta suurlähetystöt tukevat verkostoitumista Team Finland -vierailuilla yhdessä vientiä tukevien toimijoiden kanssa. (UM -palvelut ja tuet, 2018).

Uusille markkinoille tähtäävät yritykset voivat ottaa yhteyttä kentälle Team Finland tiimin lähettilääseen (suurlähetystö) tai Business Finlandiin, jolloin aletaan käymään läpi, mitkä ovat parhaat tahot asioiden toteuttamiseen, sekä miten voidaan järjestää promootioita, mitkä voivat olla esimerkiksi lähetyksen järjestämiä yritysseminaareja tai tapaamisia. (Similä, haastattelu, 14.11.2017). Promootiotilaisuudet voivat lisätä yritysten näkyvyyttä (Team Finland -palvelut, 2018) ja vahvistaa Suomen maakuvaan liitettyä mielikuvaa (Koulutusviennin tiekartta, 2016, 5):

Ulkoministeriöllä oli ASEAN-alueen Suomen suurlähetystöt koolla Bangkokissa. He suunnittelivat Team Finlandin yhteistoimintaa. (...) Teimme (Huusko ja työkumppani Team Finlandista) yhteistyössä firmojen kanssa demoamis-alusta koulutusvientifirmoille, jotka tekee erilaisia digitaalisia ratkaisuja (...) Sinne oli kutsuttu Thaimaan koulutusalan toimijoita, joihin on luotu edellisen vuoden ajan hyvät suhteet. Pidin siellä puheen suomalaisesta koulutuksesta, koulutusviennistä, sekä kerrottiin suomalaisista yrityksistä ja niiden tuotteista. (Huusko, haastattelu, 27.1.2017.)

Kohdemaassa tapahtuvalla promootiolla eli ovien avaamisella, yrityksiä tuetaan oikeiden kontaktien löytämisessä, millä nopeutetaan markkinoille pääsyä (Team Finland -palvelut, 2018). Yrityksiä tuetaan myös kontaktien luomisella paikallisiin viranomaisiin sekä mahdollisilla suosituskirjeillä tapauskohtaisesti (UM -palvelut ja tuet, 2018). Esimerkiksi Suomea Yhdistyneissä arabimaarikunnissa, Qatarissa ja Bahrainissa edustava Abu Dhabin -suurlähetystö ilmoittaa sivuillaan suurlähetystön yhdeksi päätehtäväksi Suomen ja toimialueen kahdenvälisen suhteiden vahvistamisen kaupallisissa ja taloudellisissa asioissa. Tehtäviin kuuluu suomalaisten vientiyritysten

toiminnan ja kansainvälistymisen edistäminen sekä Suomen tunnettavuuden lisääminen. (Suomen Abu Dhabin suurlähetystö, 2018).

Erilaisten promootiotilaisuuksien lisäksi yritysten ja tuotteiden luotettavuutta voidaan lisätä esimerkiksi osallistumalla messuille, konferensseihin ja vienninedistämisen kampanjoihin, mikä samalla tukee tuotteiden brändiä sekä maakuvaa, jota yritykset voivat hyödyntää liiketoimintansa tukena (Team Finland -palvelut, 2018).

Ulkoministeriöt ovat myös yhteistyössä Team Finland -verkoston järjestämällä vienninedistämismatkoilla, joilla pyritään edistämään yritysten liiketoimintaa kohdemaassa sekä saamaan investointeja Suomeen. Matkoilla voidaan järjestää esimerkiksi verkostoitumista liiketoimintatahojen sekä poliittisten toimijoiden kanssa (Team Finland -palvelut, 2018).

Vienninedistämismatkoilla kontakteja luodaan nopealla aikataululla:

Opetusministeriön asiantuntija on kohdemaassa yleensä lyhyellä käynnillä. Suurlähetystön virkamies on paikalla koko yhteistyöprojektin ajan. Hänellä on tärkeä, suora yhteys paikallisiin viranomaisiin tilanteessa, jossa neuvoja ja apua pyydetään tai joudutaan antamaan. Pikatilanteessa suurlähetystö on aina paikalla vastauksia varten. (Torstila, haastattelu, 13.12.2017.)

Suomen edustustot voivat lisätä yritysten näkyvyyttä myös paikallisilla mediakontakteilla (Team Finland -palvelut, 2018). Esimerkiksi Suomen Abu Dhabin suurlähetystön sivuilla tiedotus- ja kulttuuritoiminnot mainitaan osana Suomen tunnettavuuden lisäämistä muun muassa lehtijulkaisuilla ja tiedonjakamisella (Suomen Abu Dhabin suurlähetystö, 2018).

Ulkomailla tapahtuvan toiminnan lisäksi yritysten näkyvyyttä voidaan lisätä Suomessa toimiville eri maiden suurlähettiläille, joiden kautta suomalaisille vientiyrityksille rakennetaan uusia verkostoja:

Suunnittelen naistenpäiväksi tilaisuutta, jossa kerrotaan suomalaisesta päivähoitosta ja sen merkityksestä naisten työllisyyteen ja tasa-arvoon. Siihen tuodaan sellaiset yritykset, jotka ovat varhaiskasvatuksen puolella, joilla on tuotteita ja ovat aktiivisia. Suomessa toimivia suurlähettiläitä kutsutaan sellaisista maista, jotka on meidän kohdemarkkinoita ja toivotaan, että he saavat ideoita, joita he välittävät kotimaahan. (Huusko, haastattelu, 27.1.2017.)

5.3. Suhdetoiminta ja neuvottelut

Suhdetoiminta ja neuvottelut tapahtuvat paikanpäällä kohdemaassa. Ne ovat palveluita, joilla tuetaan yrityksen ja potentiaalisen asiakkaan välistä toimintaa ja asioiden eteenpäin viemistä. Suhteet kohdemaan paikallisiin toimijoihin sekä osallistuminen isäntämaan viranomaisten tai yritysten kanssa käytäviin sopimusneuvotteluihin, ovat lähetystöjen mahdollisuus tukea kotimaisen yrityksen pääsyä markkinoille tai toimintaa markkinoilla.

Kontekstiin vaikuttaa kohdemaan liiketoiminnan järjestelmä, joka muodostuu kauppasuhteita ohjaavista säännöistä ja prosesseista, mitkä ovat kytköksissä kulttuurin ja perinteisiin (Kostecki, 2005, 14):

Esimerkiksi Lähi-Idän alueella on selvää, että kaupankäynnin tukeminen osittain perustuu henkilökohtaisiin suhteisiin. (...). Kun mennään valtioiden tasolle, niin jatkuva korkeantason vierailuvaihto on tärkeää siinä, että näytetään, että ollaan sitouduttu siihen kahdenvälisen suhteen kehittämiseen ja taloussuhteiden kehittämiseen. (Similä, haastattelu, 14.12.2017.)

Suurlähettilään edustusta (*arvovaltaa*) voidaan tarvita, jotta neuvottelut käynnistyvät esimerkiksi valtion eliitin tai suuryrityksen johtoryhmän kanssa (Kostecki & Naray, 2007, 10):

Kehittyvissä maissa tarvitaan usein valtiollisen tahon siunausta kaupankäynnille. Se tuo luotettavuutta. Suurlähetystöt, ministerit ja korkeat virkamiehet, me välillä reissataan yritysten kanssa eri kokoonpanoissa ja vahvistetaan kuvaa, että ne toimijat, jotka ovat siellä mukana, ovat sellaisia, joihin valtio luottaa toimijoina. Sitä kautta ne saa uskottavuutta neuvotteluissa, joita he käyvät niistä diileistä. Mutta kauppadiilit itsessään ovat yritysten käsissä. (Huusko, haastattelu, 27.1.2017.)

Kohdemaiden liiketoiminnallisen järjestelmän osana voivat olla myös esimerkiksi perinteet hierarkian noudattamisessa:

Suurlähettiläs on henkilö, jolla virallinen asema maansa edustajana. Esimerkkinä lähettilään statuksesta käy se, että Jorma Ollila Nokian suuruuden pävinä tarvitsi vierelleen suurlähettiläämme käydessään Kiinan poliittisen johdon puheilla. Valtiojohtoinen toimintamalli on yhä vahvasti käytössä monissa maailman maissa ja siellä virallinen edustaja avaa oven. (Torstila, haastattelu, 13.12.2017.)

Yllä mainitsemani esimerkit kuvaavat sitä, kuinka suurlähettiläs tai edustustojen johto voi tuoda arvovaltaa osallistumalla erilaisiin tilaisuuksiin ja neuvotteluihin. Arvovalta voidaan nähdä kaupantekokulttuuriin linjattuna toimintana, jolla luodaan kotimaan vientiyrityksille luotettavuutta ja näkyvyyttä niiden pyrkiessä uusille kohdemarkkinoille (UM -edustustoverkko, 2018).

Korkeatasoisilla diplomaateilla voi olla paremmat yhteydet kohdemaan suurien yritysten johtoon, päätöksentekijöihin, virkavaltaan ja eliittiin. Diplomaattien pitkäaikainen toiminta kohdemaassa voi muodostaa syvempiä suhteita ja luottamusta paikallisten toimijoiden kanssa, jolloin yhteistyö kohdemaan hallinnon ja valtio-omisteiden yritysten kanssa voi olla sulavampaa. (Kostecki & Naray, 17-8, 2007).

Kontakteilla kohdemaan viranomaisiin, eliittiin tai paikallisiin yrityksiin suurlähetystö tarjoaa konkreettista käytännön apua eri kohdemaissa:

Se merkkää paljon tällaisille maille (ei-länsimaat), että ne näkee, että Suomen valtio on siinä. Hallitusvaltio on tavallaan takuumiehenä. Sillä on merkitystä. (Similä, haastattelu, 14.12.2017)

5.4. Ongelmanratkaisu

Yritysten kohdemaassa tapahtuvan toiminnan käynnistyttyä, suurlähetystöt voivat tarjota palveluita kaupankäynnissä kohdattujen ongelmien ratkaisumenetelmiin, esimerkiksi yritysten ja paikallisten viranomaisten välillä. Kaupallisella diplomatialla voidaan tarjota ongelmanratkaisua etenkin laillisuusperiaatteita vaihtelevasti noudattavissa maissa, joissa eri tilanteissa poliitikot ja byrokraatit eivät sovelta sääntöjä puolueettomasti. Epäselvät tilanteet voivat luoda tilanteita neuvotteluille. Vahva diplomaattinen läsnäolo voi auttaa yrityksiä ratkaisemaan kiistoja epävirallisissa neuvotteluissa, jolloin viralliset sovintomenettelyt vältetään. (Gertz, 2018, 95.)

Ongelmanratkaisut koskevat usein yritysten tukemista immateriaalioikeuksien noudattamisessa, verotusasioissa, korruption tuomissa haasteissa, korvauksissa tai tapauskohtaisesti diplomaattisessa suojelemisessa. (Kostecki & Naray, 2007, 10.) Esimerkiksi Suomen Abu Dhabin suurlähetystö ”edistää ja ylläpitää Suomen kansallisia etuja” sekä ”valvoo suomalaisten ja yritysten oikeuksia ja etuja” (Suomen Abu Dhabin suurlähetystö, 2018).

Kaupallisella diplomatialla voidaan hakea yhteistä ratkaisua liiketoimintaongelmiin ilman oikeudellista menettelyä. (Kostecki & Naray, 2007, 14.) Ulkoministeriö ja suurlähetystöt voivat tukea vientiyrityksiä kaupan esteiden tai ongelmien ratkaisemisessa. Tukea voidaan tarjota tiedottamalla keiden viranomaisten apu ongelmissa eteneminen edellyttää tai olemalla kontaktissa suoraan asianomaisiin viranomaisiin yhdessä yrityksen kanssa tai yrityksen puolesta, sekä tapauskohtaisesti

käyttäen muita keinoja ja kontakteja ratkaisujen löytämiseksi. (Team Finland -palvelut, 2018.)

5.5. Yhteenvedo – lähetystöjen tarjoamat kaupallisen diplomatian palvelut

Olen käsitellyt, miten kaupallisen diplomatian palvelut ovat nähtävissä Suomen suurlähetystöjen toiminnassa. Palveluilla voidaan tukea pk-yritysten pääsyä markkinoille ja niissä toimimista. Tärkeää on huomioida se, että sopimusneuvottelut ja kaupankäynti perustuvat ja tapahtuvat yritysten toimesta, mutta toiminnan käynnistämiseksi tai myöhempiin ongelmanratkaisuihin yritykset voivat hakea tukea suurlähetystöiltä.

Aineiston pohjalta heijastin kaupallisen diplomatian palvelut ulkomailla tapahtuvaan Suomen suurlähetystöjen toimintaan (vientä tukevat diplomaatit) yhteistyössä Business Finlandin (yritystoiminnan edistäjät) ja Team Finland-vierailujen (virkamiehet) kanssa (ks. kuva 3). Kategorisoin suurlähetystöjen tarjoavat palvelut *tiedon jakamiseen ja neuvontaan; verkostoitumiseen ja näkyvyyteen; suhdetoimintaan ja neuvotteluihin; sekä ongelmanratkaisuihin.*

Tiedon jakaminen ja neuvonta	Verkostoituminen ja näkyvyys	Suhdetoiminta ja neuvottelut	Ongelmanratkaisu
Lainsäädäntö ja poliittinen kehitys	Arvovalta, luotettavuus, <i>match-making</i>	Arvovalta, kaupanteon kulttuuri ja perinteet	Yhteys kohdemaan viranomaisiin
Tieto kohdemaan uudistuksista, <i>benchmarking</i>	Yhteistyö: Suurlähetystö -TF- verkosto – BF	Neuvotteluiden tukeminen	Tuki ratkaisumenetelmiin
Toimintaympäristö; <i>country outlook</i>	Promootio, maakuva, messut, kampanjat	Pitkäkestoiset kontaktit ja kahdenväliset suhteet	Oikeuksien noudattaminen ja etujen valvonta
Myynti- ja markkinamahdollisuudet; marketopportunities.fi	Mediakontaktit, suurlähetystöt Suomessa	Hierarkian noudattaminen	

Taulukko 1. Suomen edustustojen kaupallisen diplomatian palvelut. Lähde: oma.

Paikallisilla suhteilla ja pitkäaikaisella kokemuksella kohdemaan toimintarakenteista (talous, politiikka, eliitti), suurlähetystöjen palveluilla tarjotaan tukea pk-yrityksille niiden markkinoille

pääsemisessä ja siellä toimimisessa. Suurlähettiläiden arvovalta voi vahvistaa yritysten kaupankäyntisuhteita lisäämällä potentiaalisen yhteistyökumppanien näkemystä tuotteen tai palveluiden luotettavuudesta ja korkeasta laadusta.

Suomessa suurlähetystöjen vientiä edistäviä julkisia palveluita korostetaan ei-länsimaisilla kohdemarkkinoilla, kuten Lähi-Idässä, Kaakkois-Aasiassa ja Kiinassa. Tapauskohtaisesti yritystoiminnallista tukea tarjoavan Business Finlandin ja diplomatiaa tarjoavien suurlähetystöjen välinen yhteistyö kasvaa. Ulkomailla tapahtumassa toiminnassa Team Finland -vierailuiden vaihtuvat toimijat ovat osa kaupallista diplomatiaa, mikä tapahtuu yhteistyössä Team Finland -verkoston kuuluvien suurlähetystöjen ja Business Finlandin kanssa.

Tässä luvussa olen tuonut esiin Suomen valtion verkkojulkaisuissa esitettyjä vienninedistämisen toimintoja, jotka olen heijastanut kaupallisen diplomatian palveluihin. Luvun 7.3. QFI Schoolin perustamiseen kohdistetussa tapaustutkimuksessa käsittelen, mitä kaupallisen diplomatian palveluita on käytännöntasolla toteutettu Abu Dhabin suurlähetystön toimesta.

6. Aineiston analyysimenetelmä

Kvalitatiiviseen tutkimukseen olen kerännyt aineistoa tutkimukseni eri vaiheissa, jolloin asiantuntijoiden haastattelut ovat tarkentuneet QFI Schoolin opettajien ja muun henkilökunnan haastatteluista saamieni tutkimusmateriaalin perusteella (Hirsjärvi et al. 2009, 123).

Haastatteluaineiston analyysimenetelmänä käytän teemoittelua. Litteroiduista asiantuntijoiden ja QFI Schoolin henkilökunnan haastatteluaineistosta (ks. luku 2) olen etsinyt vastauksia yhdistäviä ja erottavia seikkoja, joiden pohjalta olen hahmottanut esille nousseet keskeiset aihepiirit eli teemat. Molempien tutkimuskysymysten analyysiosioissa (luvut 7 ja 8) nostan esiin sitaatteja, jotka ovat lähteitä teemojen muodostamisessa ja kuvaavat konkreettisesti haastateltavien suhtautumista ja näkemyksiä. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka, KvaliMOT –Teemoittelu, 2006.) Teemojen muodostamista ja keräämistä varten olen lukenut haastattelutekstejä kokonaisuuksina sekä tehnyt sanahakuja ja tätä kautta kopioinut aineistosta kohtia jakaen niitä eri teemoihin (Eskola & Suoranta, 174–180).

Ensimmäinen tutkimuskysymys

Luvussa viisi olen Kostecki & Naray (2007) ja Okano-Heijmans (2016) artikkelien pohjalta teemoittanut kaupallisella diplomatiolla yrityksille tarjotut palvelut neljään osaan: *tiedon jakaminen ja neuvonta; yritysten verkostoituminen ja näkyvyys; suhdetoiminta ja neuvottelut; ongelmanratkaisu*. Luvussa seitsemän tarkastelen, miten kaupallisen diplomatian palvelut (teemat) ilmenivät Suomen Abu Dhabin suurlähetystön osallistumisessa ECF:n ja Qatarin väliseen toimintaan.

Aineistoni perustuu EduClusterin Qatarin toiminnasta vastanneen, yhtiön globaalin toiminnan johtajana (director, global operation) työskennelleen Elise Tarvaisen sekä Abu Dhabin suurlähettiläänä vuosina 2011–2015 toimineen Ilkka-Pekka Similän haastatteluihin. Näiden kautta vastaan tutkimuskysymykseeni: miten Suomen Abu Dhabin suurlähetystö on tukenut kaupallisen diplomatian palveluilla koulutusvientiä Qatarin – tarkemmin EduCluster Finlandin ja Qatarin opetusministeriön välisen sopimuksen syntymistä?

Toinen tutkimuskysymys

Luvussa kahdeksan käsittelen koulutusviennin tuomaa hyötyä. Teemoittelun olen muodostanut QFI Schoolin henkilökunnan sekä asiantuntijoiden haastatteluista. Haastatteluaineiston analyysillä olen muodostanut kaksi pääteemaa, jotka ovat eksplisiittinen hyöty (suora ja tavoiteltu) ja implisiittinen hyöty (epäsuora lisähyöty).

Eksplisiittisen hyödyn alateemat ovat Qatarin houkuttelevuus asuinmaana (työvoima) ja kokemustiedon saaminen maan koulutusjärjestelmän kehittämiseksi. Keskeinen osa hyödyn analyysiä on koulutusviennin implisiittisen hyödyn tarkastelu. Olen jakanut sen alateemoihin: suomalaisen *koulutuksen brändi vahvistuu ja vahvistaa; suhteet ja verkostot kehittyvät; aineksia Suomen koulutusjärjestelmän kehittämiseen*; sekä *koulutusviennin tuoma lisäarvo*. Teemoittelun kautta vastaan toiseen tutkimuskysymykseeni: millaista hyötyä koulutusvienti tuo pitkällä aikavälillä?

7. Koulutuksesta vientituote – tapaustutkimus: Qatar-Finland International Schoolin perustaminen Dohaan

Tässä luvussa tuon esiin kuinka suomalaisesta koulutuksesta on rakennettu vientituote sekä miten Qatar kehittää omaa koulutusjärjestelmäänsä. Näiden kautta siirryn tapaustutkimukseen, jossa

käsittelen, miten kaupallisen diplomatian palvelut ilmenivät Suomen Abu Dhabin suurlähetystön osallistumisessa ECF:n ja Qatarin väliseen toimintaan

7.1. Koulutuksesta vientituote

”Monissa globaaleissa tutkimuksissa ja rankingeissa, kuten PISA, TIMM ja PIRLS, suomalainen koulutus on toistuvasti raportoitu olevan yksi maailman parhaista. Monet maat, jotka tunnistavat koulutuksen olevan avain tulevaisuuden kilpailukykyyn ja hyvinvointiin, ovat kiinnostuneita soveltamaan suomalaista osaamista käytännöntasolla. (...) Suomalaiset vahvuudet koulutuksessa ovat sosio-konstruktivistinen oppiminen, erinomainen koulutoiminta, laadukas opettajankoulutus, modernit ja tehokkaat oppimateriaalit, rakentava arviointi sekä joustavuus koulutusjärjestelmässä.”¹²

Sitaatti QFI Schoolin sivuilta kuvaa suomalaisen koulutuksen saamaa kansainvälistä huomiota sekä niitä vahvuuksia, joilla koulutus erottautuu monista muista järjestelmistä. Suomalaisen koulutusjärjestelmän kansainvälinen tunnettavuus on kasvanut 2000-luvun aikana. Menestyminen PISA-testeissä ja kansainvälinen mediahuomio ovat vahvistaneet suomalaisen koulutuksen mainetta. Suomessa koulutusjärjestelmän brändi on pyritty hyödyntämään koulutuksen markkinoinnilla ja sen kehittämällä vientituotteiksi osaksi kansainvälistä kilpailua (Schatz, 2016) sekä osaksi Suomen talouden uudistamista kohti palveluvientiä (Huusko, haastattelu, 27.1.2017).

Suomessa on kuitenkin nostettu esiin suomalaisten koulujen heikentyneitä tuloksia PISA-testeissä (Yle, 15.1.2018), sekä kritiikkiä PISA-tulosten saamasta painoarvosta koulutusjärjestelmien kehittämisessä (Hedman & Kivinen, 2017). Kritiikistä huolimatta suomalaisen koulutuksen kysyntä on korkealla tasolla (Yle, 2.3.2018), ja etenkin peruskoulutukseen kohdistunut kansainvälinen huomio on herättänyt Suomessa tahtoa muodostaa koulutusviennistä uusi vientisektorin vahvistaja (Schatz, Popovic & Dervin, 2017, 173–174). Suomalaisesta opetuksesta voidaan rakentaa uniikkeja vientituotteita ja -palveluita, joiden menestymiseen tulee panostaa. Kysyntää on tarjolla, mutta haasteena on ”tarpeeseen vastaaminen” (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017).

¹² ”Finnish education has repeatedly been reported one of the best in the world by many global studies and rankings such as PISA, TIMMS and PIRLS. Many countries that have recognized education as the key for future competitiveness and prosperity are interested in applying Finnish expertise in practice to create the world’s best performing education and schools. Finnish strengths in education consist of a socio-constructivist concept of learning, excellent school operations, quality teacher training, modern and effective learning materials, constructive assessment and evaluation, and flexibility across the education system.” Oma käännös. (QFI Academy, 2018.)

Koulutusvientiin voidaan lukea kaikki ”koulutukseen, koulutusjärjestelmään tai osaamisen siirtoon pohjautuva liiketoiminta, josta muotoillusta tuotteesta tai palvelusta ulkomainen taho maksaa” (Koulutusviennin tiekartta, 2016, 3). Toisin sanoen koulutusvientiin sisältyy useita erilaisia tuotteita ja palveluita; esimerkiksi koulutusjärjestelmiin liittyvää konsultointia, opettajien pedagogista koulutusta, erityisopetusta ja verkko-opetusta (Koulutusviennin tiekartta, 2016, 4) sekä peli- ja teknologiaratkaisuja oppimisympäristöihin (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017).

Suurilla koulutuksen vientimailla, kuten Iso-Britannialla, Australialla ja Yhdysvalloilla, vientitulot koostuvat pääasiassa tutkinto-opiskelijoiden lukuvuosimaksuista ja koulutusjärjestelmien kehittämisestä esimerkiksi konsultointiliiketoiminnalla (Schatz, 2015, 328). Maiden koulutusviennin alustaa voivat vahvistaa myös pitkään toiminnassa olleet kulttuurisuhdeorganisaatiot, kuten Iso-Britannian yli sadassa maassa toimiva British Council, joka luo kulttuuri- ja yhteiskuntatyön kautta suhteita kohdemaihin. Saksalla puolestaan on vahva oppimissopimusjärjestelmä, jota myydään ja promotaan isoilla taloudellisilla resursseilla. (Huusko, haastattelu, 27.1.2017.)

Sektorin käynnistämiseksi Suomessa on tehty huolellisia ja pitkäkestoisia toimia lakiesteiden purkamiseksi. Korkeakoulujen lukukausimaksujen avaaminen on kestänyt lähes kymmenen vuotta. Ammatillisen koulutuksen puolella reformi on mennyt nopeammin noin kahdessa vuodessa (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017). Vuodesta 2017 lähtien korkeakoulut ovat tarjonneet maksullisia tutkintoja EU/ETA -alueen ulkopuolelta tuleville opiskelijoille ja vuoden 2019 aikana tavoitteena on poistaa koulutusviennin esteet kaikilta asteilta (Koulutusviennin tiekartta, 2016, 3).

Suomessa tapahtuvan kehittämisen lisäksi koulutusvientiyritykset tähtäävät maailmalle. Tekes järjesti Finpron (v. 2018 alusta lähtien Business Finland) tuella Oppimiskasvatus-ohjelman (2011–2015), jossa yritykset, tutkijat ja koulut kehittivät oppimisen muuntuviin tarpeisiin kansainvälisiä kaupallisia ratkaisuja. Helmi-maaliskuussa 2015 järjestetyn kyselyn perusteella useimpien mikro- ja pk-yritysten koulutusviennin lähtökohdat ovat hyviä; opettajien taso on korkealla, koulutuksella on hyvä maine, tiedostetaan tarve tuotteiden räätälöinnille asiakkaiden perusteella ja kysyntää on tarjolla – mutta uuden tuotteen tuotteistaminen kansainvälisille markkinoille vaati kehitystä. (Tekes, 2015.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisussa ”Koulutusviennin Tiekartta 2016–2019” käsitellään valtion koulutusvientiyrityksille tarjoamia palveluita uusille markkinoille pääsemisessä. Esitetyillä toimilla on tarkoitus vahvistaa yksityisen ja julkisen sektorin välistä toimintaa, tehostaa vientiä edistäviä tuki- ja neuvontapalveluita (yhden luukun palvelut), sekä edistää verkostoyhteistyötä ja

kohdemarkkinoiden tuntemusta kotimaassa ja kansainvälisesti. Team Finland-verkoston toimintaan panostetaan kehittämällä vientiä tukevia palvelukokonaisuuksia. (Koulutusviennin tiekartta, 2016, 4; 6–7.)

Ulkomaille pyrkiville koulutusvientiyrityksille tarjotaan Suomessa tukea ennen toiminnan aloittamista uusilla kohdemarkkinoilla. Opetushallitus sai kesäkuussa 2017 tehtäväkseen koulutusviennin vauhdittamisen. Sen käynnistämällä Education Finland -kasvuohjelmalla tuetaan lupaavia start-up-yrityksiä ja vakiintuneempia kasvuyrityksiä:

Olisi tärkeää, että yritykset vähintään pilotoisivat omia tuotteitaan ja palveluitaan suomalaisen koulutusjärjestelmän sisällä. Kun yritykset lähtevät maailmalle markkinoimaan, heiltä ensin kysytään, kuinka monta suomalaista opettajaa teidän palveluunne käyttää, tai kuinka monta oppilasta teidän palvelua on käyttänyt, kuinka monta koulua, kuinka monta rehtoria. Jos tätä näyttöä ei ole olemassa, niin on hirveän vaikea perustella, että tämä on suomalaisen koulutusjärjestelmän kautta syntynyt innovaatio. (...) Kun saadaan vielä viilattua se tuote ja palvelu markkinakuntoon. Saadaan kotimainen testaus käyntiin ja pilotointi. Sitten päästään saattamaan maailmalle. (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017.)

Education Finlandin yhteydet ovat tiiviit opetus- ja kulttuuriministeriöön, ulkoministeriöön ja työ- ja elinkeinoministeriöön (ks. kuva 2). Koulutusviennin tiekartan mukaista yhteistyötä tehdään myös muiden Team Finland -kasvuohjelmien ja Business Finlandin kanssa. Ulkomailla tapahtuvassa toiminnassa Education Finland on mukana Team Finland -verkoston Market Opportunities-palvelussa¹³:

Konkreettisella työllä yhdistetään maailmalta tulevat kauppaliidit¹⁴ Education Finlandin avainjäseniin, jonka kautta neuvottelut voidaan saada alkuun ja joiden etenemistä voidaan taustalla tukea. (...). Tässä meillä on tiivis yhteistyö, koska Team Finland -verkoston liidit tulee sekä Finpro-alueorganisaatioiden että edustustojen koordinaattoreiden kautta. (...). (Suhteet paikallisiin toimijoihin) on merkittävää ja se on todettu valmisteluvaiheessakin, että markkinaläsnäolo on kriittistä. (...). Alueen toimijat eri maissa oppivat tuntemaan, et noihin (Finpro ja edustustot) kannattaa ottaa yhteyttä. (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017.)

Tuomen kommentit kuvaavat hyvin, kuinka Education Finland -kasvuohjelma tukee koulutusviennin kansainvälisille markkinoille tähtääviä kasvuyrityksiä, sekä tekee yhteistyötä kohdemaissa toimivien Business Finlandin ja suurlähetystöjen toimijoiden kanssa. Tässä tutkimuksessa keskityn kuitenkin ulkomailla toteutettaviin suurlähetystöjen kaupallisen diplomatian palveluihin (ks. luku 5).

¹³ Globaali Team Finland -verkosto myyntimahdollisuuksia ja kerää yhteen markkinainformaatiota bisneskehitystä tarvitseville suomalaisille pk-yrityksille (<http://team.finland.fi/en/services/market-opportunities>).

¹⁴ ”Kauppaliidi” tai ”inbound liidi” on ihminen tai yritys, joka osoittaa kiinnostuksen yrityksen tuotetta tai palvelua kohtaan (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017).

7.2. Qatar panostaa koulutusjärjestelmän kehittämiseen

Qatarin valtio panostaa vahvasti yhteiskunnan rakenteiden kehittämiseen. Qatar National Vision 2030 -kehitysohjelmassa (QNV 2030) tavoitteeksi asetetaan siirtyminen hiilivetyresurssien tuomilla tuloilla kohti globaalia tietopohjaista taloutta (Qatar Foundation, 2018). Kehityskohteet on jaettu neljään pilariin: taloudellinen, sosiaalinen, henkisen pääoman ja ympäristön kehitys (MDPS, 2018). Koulutus on yksi henkisen pääoman kehittämisen osa-alue.

Qatar National Development Strategy 2011–2016 -dokumentissa (QNDS, 2011) esitetään tavoitteita Qatarin koulutukselle ja opetukselle, jotka nähdään osana QNV 2030 tulevaisuustavoitteita. QNDS-dokumentissa korostetaan Qatarin tarvetta integroida koulutus- ja opetusjärjestelmä yhtenäiseksi kokonaisuudeksi peruskoulutuksesta korkeakouluihin ja muihin toisen asteen jälkeisiin koulutuksiin. Strategian mukaan elinikäinen oppiminen on otettava mukaan maan kolmelle keskeiselle koulutustasolle, joista yksi on peruskoulutus. (QNDS, 2011.)

Qatarin Education and Training Sector Strategy 2011–2016 -dokumentissa (ETS) käsitellään peruskoulutuksen kehittämistä ja sen lisäämistä: ”koulutus kehittää qatarilaisten tietämystä sekä sosiaalisia ja taitoja, joiden avulla heistä tulee aktiivisia jäseniä yhteiskunnassa ja sen yhä monipuolisemmassa taloudessa”. ETS:n kehittämisohjelma on suunniteltu tarjoamaan korkeatasoisia yksityisiä ja julkisia kouluja qatarilaisille lapsille. (ETS, 2012.)

ETS:n dokumentin kehittämisohjelman yhdeksi projektiksi esitetään Outstanding Schools Program (OSP), jolla tarjotaan kannustimia ja houkutellaan erinomaisia kouluja käynnistämään toimintaa Qatarissa. Se on osa Education for New Era -koulutus uudistusta, johon kuuluu koulutusvaihtoehtojen tarjoaminen ulkomailta tulleille Qatarissa asuville perheille (ekspatit), kunnioittaen samalla paikallisia arvoja ja perinteitä. OSP sisäistää nämä ”keskeiset periaatteet ja yhdistää ne kansainvälisen koulutuksen parhaimmiston”. (OSP, 2018.)

Jyväskylän yliopiston koulutusvientiin erikoistuneen tytäryhtiön EduCluster Finlandin (EduCluster) perustama peruskoulu Qatar-Finland International (QFI) School on osa OSP-kehittämisohjelmaa. EduCluster teki Qatarin opetusministeriön (Supreme Education Council) kanssa viiden vuoden sopimuksen 9.6.2014, jonka myötä Qatarin pääkaupungissa Dohassa toimiva QFI School aloitti toiminnan syyskuussa 2014 (FCG, 2014). Opetusministeriön koulutusinstituution johtaja Fawzia al

Khater on korostanut NDS-dokumentissa esiin nostettua tärkeyttä tarjota yksityisen sektorin koulutusta sekä qatarilaisille että ekspat-perheille, samalla tukien Qatarin tavoitteita parantaa oman koulutusjärjestelmän laatua (Peda.net, 2018).

QFI School on kansainvälinen maksullinen peruskoulu, joka tarjoaa kilpailijoihin nähden uniikkia, suomalaiseen opetussuunnitelmaan perustuvaa opetusta, joka on yhdistetty sekä qatarilaiseen että kansainväliseen kontekstiin (QFI School, 2018). Toimintaperiaatteena on tarjota laadukasta koulutusta sekä tukea ja kehittää Qatarin koulutusjärjestelmää. QFI Schoolilla on 0-9-luokat, joiden oppilaat ovat 4-15-vuotiaita poikia ja tyttöjä. Lukuvuonna 2018–2019 oppilaita on noin 800 ja pedagogisia työntekijöitä 80, joista 50 tulee Suomesta. (EduCluster Finland, 2018.) Oppilaista vähintään 25 prosenttia tulee olla qatarilaisia (H6) ja yksityiskoulujen opetuksen tulee sisältää Qatarin historiaa kaikille oppilaille, sekä tarjota islamin opetusta sekä arabian kieltä qatarilaisille (PAMPS, 2016)

QFI Schoolin sivuilla esitetään koulun tehtäväksi luoda oppimismahdollisuuksia, jotka tukevat lasten yksilöllisyyttä, yhteisöön kuulumista ja maailmankansalaisuuden tiedostamista. Opetusympäristö tukee akateemista oppimista ja luovuutta, joka on yhdistelmä koulutuksen huippuosaamista ja holistista oppimista. (QFI School, 2018.)

Peruskouluopetuksen lisäksi yrityksellä on Academy-yksikkö, jonka toimintaan kuuluvat muun muassa koulutus, mentorointi ja konsultointi. Ammatillista pedagogista kehittämismahdollisuutta tarjotaan sekä QFI Schoolin että muiden oppilaitosten henkilöstölle. Lisäksi roolina on rakentaa ja ylläpitää hyviä suhteita paikallisten ja kansainvälisten koulutustoimijoiden välillä. (QFI Academy, 2018.) Tutkimuksessani rajaan tämän toiminnan pois, keskittyen QFI Schoolin opettajien ja henkilökunnan tuomaan haastatteluaineistoon.

Qatar on tukenut QFI Schoolin toiminnan aloittamista tarjoamalla kiinteistön koulun hallinnoitavaksi sekä kampanjoinut koulua radiossa ja lehdissä (H3). Ensimmäinen lukuvuosi käynnistyi syksyllä 2014. Tätä edelsi pitkäjänteinen Qatarin ja EduClusterin yhteydenpito, jonka tuloksena kauppasopimus QFI Schoolin perustamisesta solmittiin. Pureudun seuraavaksi EduClusterin Qatarin toiminnasta vastanneen, yhtiön globaalin toiminnan johtajana (director, global operation) työskennelleen Elise Tarvaisen sekä Abu Dhabin suurlähettiläänä vuosina 2011–2015 toimineen Ilkka-Pekka Similän haastatteluihin

7.3. Kaupallisen diplomatian palvelut QFI Schoolin perustamisessa

Qatar Foundationia edustava Sheikha Mozah bint Nasser¹⁵ oli tutustumassa suomalaiseseen koulutusjärjestelmään syksyllä 2013. Vierailu oli ”*sinänsä melkoinen saavutus, että saadaan Suomeen tällainen delegaatio. He ovat olleet erittäin kiinnostuneita suomalaisesta koulutusjärjestelmästä*” (Similä, haastattelu, 14.12.2017). Qatarin opetusministeriö teki EduClusterin kanssa kesäkuussa 2014 sopimuksen peruskoulun perustamisesta osana Outstanding School-ohjelmaa. Kutsun ohjelmaan esitti Qatarin opetusministeri, joka oli maaliskuussa 2014 käynyt Suomessa Finpron Future Learning Finland -vientiverkoston¹⁶ järjestämällä vierailulla. (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017).

Osana vierailua opetusministeri ja tämän delegaatio pyysivät tapaamista EduClusteria edustavan Tarvaisen kanssa. Tapaamisessa pyydettiin kolmea vaihtoehtoista mallia siitä, mitä Qatarin koulutusjärjestelmä voisi oppia Suomen koulutusjärjestelmästä. EduClusterin asiantuntijaryhmän esittämistä malleista opetusministeriö valitsi laajimman, eli nykyisen Dohassa toimivan peruskoulun, jonka toiminta aloitettiin syksyllä 2014. (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017).

Sopimuksen allekirjoittamista on ”*edeltänyt vahva diplomaattinen yhteistyö kahden vuoden ajalta (vuodesta 2012 lähtien), joka on kulminoitunut opetusministerin Suomi-vierailun aikana esitettyyn pyyntöön*”. Suuri tekijä asioiden käynnistymiselle on ollut Tarvaisen osallistuminen Qatarissa pidettyyn vuoden 2012 WISE-tapahtumaan¹⁷, jossa hän oli vetämässä workshoppia ”Finnish Outsanding School”-mallista. ”*Tavallaan olin ajatellut nimenomaan, että me (EduCluster) haluamme profiloitua asiantuntijatalona, ja voisimme mielellään pitää workshopin tapahtumassa ja promota laajemmin suomalaista koulutusta. Eli hyvin tällainen ei-kaupallinen juttu*”. (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017).

Osallistumista WISE-tapahtumaan edelsi vuosien 2007–2011 suurlähettiläs Matti Lassilan diplomatia. Hän suositteli tapahtuman järjestäjille Tarvaisen vetämää workshopia suomalaisesta

¹⁵ Qatar Foundation on Sheikha Mozah bint Nasserin edustama säätiö, joka tukee Qatarin tavoitteita koulutuksen, tieteen ja kulttuurin kehittämisessä sekä alueellisella että globaalilla tasolla (Qatar Foundation, 2018).

¹⁶ Future Learning Finland oli suomalainen koulutusvientiklusteri, jonka tavoitteena on ollut koota alan toimijoita yhteen, kuten korkeakouluja ja yrityksiä. Nykyisin vastaavaa toimintaa suorittavat Education Export (<http://www.eduexport.fi>) ja Education Finland (ks. luku 7).

¹⁷ Vuodesta 2009 lähtien Dohassa järjestetty Qatar Foundationin ja Sheikha Mozahn käynnistämä ”WISE Summit” (The World Innovation Summit for Education) tuo globaalisti yhteen koulutuksen sidosryhmiä, minkä tavoitteena on tutkia ja jakaa ideoita, sekä toimia yhdessä koulutuksen kehittämisessä (WISE, 2017).

koulutuksesta. Tässä yhteydessä Tarvainen sai kutsun tapaamiseen Qatarin koulutuksen kehittämisessä mukana olevan Sheikh Hindin (Mozahn tytär) kanssa. Tapaamista varten Tarvainen otti yhteyttä Suomen edustustoon, koska näki tarpeelliseksi, että korkeatasoisessa tapaamisessa olisi mukana Suomen Abu Dhabin suurlähettiläs, jonka virassa Ilkka-Pekka Similä oli aloittanut. Tapaamisen myötä EduClusterin ja Qatarin välinen yhteistyö käynnistyi. (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017.)

Marraskuun 2012 ja kesän 2014 välillä Tarvainen kävi useamman kerran asiantuntijavierailulla Qatarin opetusministeriössä ja paikallisissa kouluissa. Suomalaista koulutusta kuvaavilla raporteilla Tarvainen tarjosi Qatarin koulutusalan asiantuntijoille näkemyksiä yhteisistä kehittämismahdollisuuksista sekä vertailuja koulutusjärjestelmien eroista ja yhteneväisyyksistä. (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017.) Qatarin opetusministerin käydessä Suomessa Similä oli toiminnassa mukana. ”*Tutustuin siellä häneen ja me tavattiin sitten Qatarissa muutamia kertoja. Tuli hyvä sellainen henkilökohtainen suhde sen ministerin kanssa*” (Similä, haastattelu, 14.11.2017).

Edellä yksityiskohtaisesti kuvattu toiminta ilmentää hyvin luottamussuhteiden rakentamista sekä suurlähetystön että EduClusterin toimesta. ”*Siellä on ollut vahva diplomatiapohja ja sitten EduCluster yrityksenä on panostanut resursseja luottamussuhteiden ja asiantuntijasillan rakentamiseksi. Se on pitkää ja sitkeää työtä.*” (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017.) ”*Elise Tarvainen oli tiiviisti edistänyt asioita. Olin mukana tapaamisissa tuoden valtiovallan arvovallan mukaan toimintaan. Elise teki kovan työn ja neuvotteli sen sopimuksen läpi*” (Similä, haastattelu, 14.11.2017).

Toiminnan käynnistyttyä edustusto tuli vahvistamaan EduClusterin asemaa ja korostamaan yritystä luotettavana toimijana. ”*Edustustolla oli ikään kuin rooli tietyllä tavalla ratifioida kaupallisen toimijan asema tai luotettavuus markkinoilla. (...) Aluksi ei ole edes lähdetty hakemaan rahaa, eikä kauppaa, vaan ollaan lähdetty tekemään PR:ää Suomi Oy:lle ja PR:ää suomalaiselle koulutukselle. Sitten asiantuntijuuden arvostuksen kautta on ikään kuin syntynyt luottamussuhteita ja luottamussuhteet ovat sitten johtaneet seuraavaan toimenpiteeseen, loppupeleissä kaupantekoon*”. (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017).

Kaupallisen diplomatian toimivuuden avaimena on lähetystön ja yrityksen välinen yhteistyö ja tilanteen lukutaito. Yrityksissä toimitaan halutulla tavalla ja nojaututaan valtion tukeen hyväksi katsotuissa tilanteissa. Tarvainen korostaa diplomatian suurta merkitystä, jolla suurlähettiläs Lassila on ollut siltaa rakentamassa ja jota suurlähettiläs Similä on jatkanut. Yhteistyössä on kuitenkin oleellista tunnistaa omat roolit. ”*Valtavan tärkeä asia, jota haluan korostaa, että aloitteet eivät aina*

tule lähetystöstä, vaan sekä suurlähettiläs Ilkka-Pekka Similä että suurlähettiläs Matti Lassila ovat esimerkittäisiä siitä, että he käyvät dialogia kaupallisten toimijoiden kanssa. Yrityksen vastuu on ollut tiedostaa milloin on sellainen tapaaminen, johon edustusto pitää kutsua mukaan. (...) Kun puhutaan valtion hallinnosta, niin Suomen edustustolle pitää antaa se pelipaikka ja asema, joka sille kuuluu tällaisessa diplomatiaketjussa. Dialogin pitää olla kaksisuuntainen tie.” (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017.)

Edustustot voivat olla toiminnassa mukana niille luonteenomaisella tavalla eli osallistua vaiheisiin, jotka ovat niiden roolille oleellisia. *”Edustustoa ei tuotu sellaisiin tilanteisiin, joissa puhuttiin kaupallisista asioista. (...) Sanoisin, että se tulee tärkeäksi ymmärtää, mikä on kulloinkin kenenkin rooli”.* (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017). Arvovaltapalvelut ovat suurlähetystön kenttätössä oleellisia toimintoja kaupan edistämiseksi. *”Suurlähetystön osallistuminen tuo uskottavuutta siihen ajatteluun, kun Suomen valtio on siinä hankkeen takana. (...) Tavallaan me toimitaan takuumiehinä”* (Similä, haastattelu, 14.11.2017).

Toiminnan soveltaminen kohdemaan kaupantekokulttuuriin on tärkeää. Positiivisen maineen omaava yritys voi tarvita valtion asettautumista yrityksen tueksi kaupanteon vahvistamiseksi. *”Kun puhutaan valtion hallinnon ylimmille virkamiehille, niin se ensimmäinen puheääni Suomesta kuuluu edustustolle. (...) Yrityksen ei tule kiivetä hallinnon sellaiselle tasolle, joka ei ole yritystaso ja kaupallinen taso, ilman että siellä on diplomatia mukana.* (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017).

Edustuston tuella yrityksille voidaan avata ovia suhteiden ja sopimusten muodostamiseen. EduClusterin tapauksessa Qatarin markkinoille pääsemisen prosessi ei käynnistynyt esimerkiksi vienninedistämismatkojen pohjalta, vaan WISE-tapahtumaan osallistumisella, johon suurlähettiläs Lassila suositteli EduClusterin edustaja Tarvaista hänen pyynnöstään.

Tätä ennen EduCluster on vahvistanut imagoaan suurlähetystön tukemalla projektillaan Abu Dhabissa. *”Se on totta kai vahvistanut ymmärrystä yrityksen kyvykkyydestä. Jos tämä (QFI Schoolin prosessi) olisi ollut ensimmäinen mitään ikinä Lähi-Idässä, niin se olisi voinut olla vähän vaikeampaa”.* Toiminta Qatarissa on ollut kuitenkin täysin oma hankkeensa, jossa *”(...) on lähtenyt syntymään koulun alalle luottamus- ja yhteistyösuhde Qatarin ja Suomen välillä. (...) Sanoisin, että se (Abu Dhabi -projekti) on tullut siinä vaiheessa merkitykselliseksi, kun on arvioitu yrityksen kyvykkyyttä hoitaa asioita tai on arvioitu sitä, kuinka hyvin osaamme lokalisoida tai ymmärtää arabikulttuuria”.* (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017.)

EduCluster Finlandin kaksi muuta Qatarin opetusministeriölle esittämää mallia kytkeytyivät olemassa olevaan julkiseen koulutusjärjestelmään. *Asiaa voi tarkastella kahdesta näkökulmasta: halutaanko kehittää maan oman julkisen koulutusjärjestelmän toimintaa konsultatiivisin keinoin vai mallinnetaanko uusia menetelmiä yksityiskoulun kautta. Moni voisi eettisesti ajatella, että olisi kestävämpi ratkaisu tehdä jotain olemassa olevan koulutusjärjestelmän sisällä. (Toteutuneessa) ollaan kuitenkin yksityiskoulugenressä ja maksullisessa koulutuksessa,. Kysymyksessä on myös kansainvälisestä koulusta, jossa iso osa oppilaista ei ole qatarilaisia”.* (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017)

Kaksi muuta mallia olisivat olleet lähempänä Abu Dhabissa toteutettua suomalais-emiraatti-fuusiokoulua, jossa suomalaiset opettajat antavat opetusta Arabiemiraattien opetusmallin sisällä. Vaikka QFI School on maksullinen kansainvälinen koulu, suomalaiseen opetusmalliin perustuvalla opetuksella voi olla vaikutusta Qatarissa käynnissä olevaan koulutusuudistukseen. ”*Se on välillisempi vaikutus. Kun tehdään Qatarin yliopiston ja erilaisten sidosryhmien kanssa yhteistyötä, niin kyllähän opettamisen ja oppimisen mallit sieltä yhteiskuntaan siirtyvät. Tai kun toimitaan harjoittelukouluna paikallisille opettajille opettajankoulutusvaiheessa, niin samalla luodaan kestävyyttä koko järjestelmään”.* (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017).

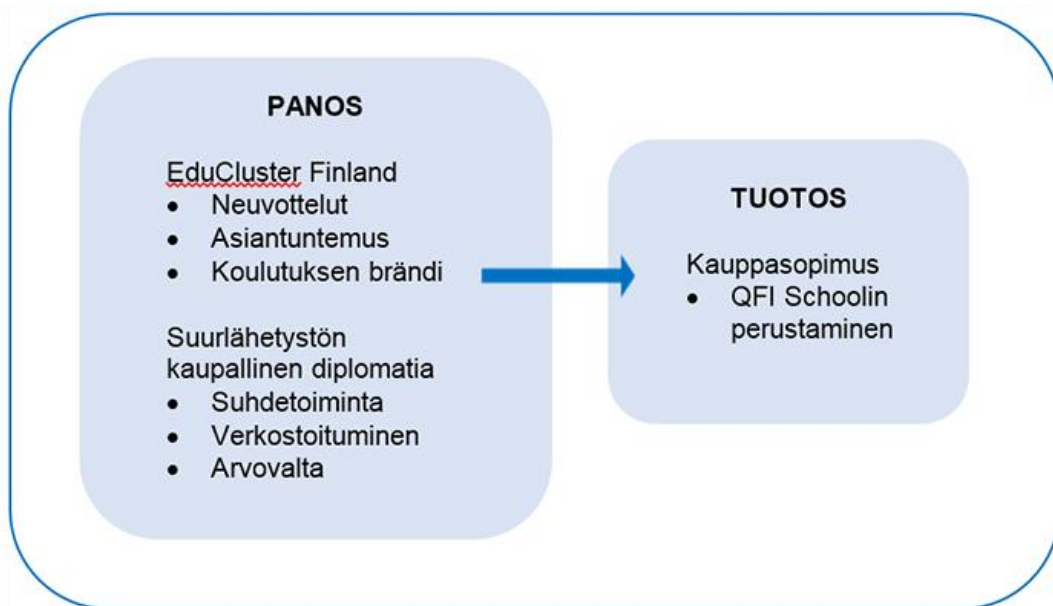
7.4. Yhteenveto

Luvussa olen käsitellyt QFI Schoolin perustamista edeltävää EduCluster Finlandin toimintaa sekä Abu Dhabin suurlähetystön tarjoamaa tukea, jonka olen heijastanut kaupallisen diplomatian palveluihin. Kaupallisen diplomatian palvelut vaihtelevat tapauskohtaisesti, erityisesti kohdemaasta sekä tuotteita tai palveluita vievästä yrityksestä ja sen toiminnasta riippuen. Pk-yritys EduCluster Finlandin tapauksessa ”vientiä tukevana diplomaatteina” (ks. kuva 3) toimivat Abu Dhabin suurlähettiläät Ilkka-Pekka Similä ja Matti Lassila tukemalla Qatarin opetusministeriön kanssa muodostetun sopimuksen syntymistä.

WISE-tapahtuma toimii esimerkkinä siitä, kuinka EduClusterin globaalin toiminnan johtaja Elise Tarvainen edusti yritystä asiantuntijatalona promotoiden suomalaista koulutusta. Tämä käynnisti kaksi vuotisen yhteistyön Qatarin opetusministeriön ja muiden koulutusjärjestelmää kehittävien henkilöiden kanssa, jonka etenemistä suurlähettiläs Similä on tukenut. EduClusterin ja Tarvaisen toiminta johti sopimuksen syntyyn, jolla EduCluster perusti tytäryhtiö QFI Schoolin Qatariin, joka aloitti toiminnan Dohassa syksyllä 2014.

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenäni on ollut, miten Suomen suurlähetystö on tukenut kaupallisen diplomatian palveluilla koulutusvientä Qatarin – tarkemmin EduCluster Finlandin ja Qatarin opetusministeriön välisen sopimuksen syntymistä? Tässä tapaustutkimuksessa kaupallisen diplomatian palvelut ovat haastatteluaineiston analyysin perusteella nähtävissä suhdetoiminnassa, verkostoitumisessa ja arvovallan tuomisessa osaksi neuvotteluita.

Suurlähettiläs Lassilan paikalliset pitkäkestoiset kontaktit vahvistivat Tarvaisen osallistumista WISE-tapahtumaan ja verkostoitumista Qatarin koulutusjärjestelmän toimijoihin. Suurlähettiläs Similän osallistuminen korkeatasoisiin tapaamisiin ja henkilökohtaiset suhteet Qatarin opetusministeriin ovat tukeneet neuvotteluiden etenemistä arvovallalla ja luotettavuudella. Tärkeää on huomioida se, että suurlähetystön osallistuminen prosessin eri vaiheisiin on perustunut kaupallisen toimijan omaan arviointiin siitä, missä tilanteissa se on ollut tarpeellista ja kannattavaa. Eri kulttuurien toimintakonteksteissa, joissa yritystaso ja kaupallinen taso eivät ole irti politiikasta, on tärkeää tunnistaa, milloin edustustoilta on hyvä pyytää luottamussuhteita vahvistavaa tukea. Tutkielmani osoittaa, kuinka käytännönläheinen kaupallinen diplomatia voi tapauskohtaisesti tarjota yrityksille tukea markkinoille pääsyssä.



Kuva 4. Panos-tuotos-malli. Panoksena ovat olleet EduCluster Finlandin toiminta, sekä Abu Dhabin suurlähetystön tuki, jota näkyy kaupallisen diplomatian palveluina. Tuotoksena on ECF:n ja Qatarin opetusministeriön välinen kauppasopimus QFI Schoolin perustamisesta. Lähde: oma.

WISE-tapahtumaan osallistumisella EduCluster on pitänyt esillä suomalaisen koulutuksen kansainvälistä brändiä, joka on lisännyt EduClusterin asiantuntemukseen kohdistettua kysyntää.

Qatarin kanssa yhteistyötä ja neuvotteluita vetäneen Abu Dhabin suurlähetystön kaupallisen diplomatian palvelut ovat tilannekohtaisesti tukeneet EduClusterin ja Qatarin välisen toiminnan käynnistymistä ja sopimuksen syntymistä. Eri tekijöistä koostuvan panoksen tuoma tuotos on ollut QFI Schoolin ja Qatarin opetusministeriön välisen sopimuksen syntyminen. Prosessi palveli sekä yrityksen tavoitetta luoda kauppasopimus ja perustaa QFI School Dohaan että valtion tavoitetta edistää koulutusvientä kohdemarkkinoilla. Suurlähetystön kaupallinen diplomatia, yhdessä EduCluster Finlandin asiantuntijatoiminnan ja Tarvaisen koordinoimien neuvotteluiden kanssa, toimi tukena kauppasopimuksen syntymiselle.

8. Koulutusviennin tuoma hyöty

Tässä luvussa siirryn käsittelemään toista tutkimuskysymystä: millaisia hyötyjä koulutusviennistä syntyy pitkällä aikavälillä? Avaan tutkielman hyöty-käsitettä teemoittamalla sen käsitepariin eksplisiittinen ja implisiittinen hyöty.

Eksplisiittistä hyötyä on se mitattavissa oleva hyöty, jota toiminnalla ensisijaisesti tavoitellaan. Suomi tavoittelee koulutusviennillä vientituloja, jotka lisäävät valtion talouskasvua sekä parantaa työllisyyttä ja vaihtotasetta (Valtioneuvosto, 27.11.2017). Koulutusvientä voidaan tukea kaupallisen diplomatian palveluilla, joiden tavoitteena ovat vientitulot ja suorat ulkomaainvestoinnit. Abu Dhabin suurlähetystön kaupallisen diplomatian myötävaikutuksella käynnistetty ja toiminnassaan onnistunut EduCluster Finland ja sen perustama tytäryhtiö QFI School toimivat lähteenä eksplisiittiselle hyödyille. Qatarin markkinoille pääseminen luo yritykselle resursseja ja kasvumahdollisuuksia, mitkä voivat lisätä Suomen vientituloja.

Implisiittinen hyöty on puolestaan toiminnan tuottamaa epäsuoraa hyötyä, jota toiminnalla ei suoraan tavoitella. QFI Schoolin toiminta Qatarissa, kuten myös muut koulutusviennin muodot, voivat käynnistää tapahtumasarjoja, jotka esimerkiksi lisäävät muiden yritysten vientimahdollisuuksia. Implisiittisen hyödyn jaan alakäsitteisiin lisäarvo ja aineeton hyöty. Lisäarvo on odotusten lisäksi koettua hyötyä (Tieteen termipankki, 2018). Käsittelemäni lisäarvo syntyy koulutusviennin positiivisena taloudellisena heijastusvaikutuksena. Esimerkiksi laajenevan koulutusvientiyrityksen yhteistyö toisen kotimaisen yrityksen kanssa tuottaa lisämyyntiä. Aineeton hyöty puolestaan tarkoittaa hyötyä, jota ei voida tai on hyvin vaikea laskennallisesti mitata. Esimerkiksi maineen tai asiakastyytyväisyyden vaikutusta yrityksen liikevaihtoon on vaikea mitata, samoin kuin kokemusten tuomaa hyötyä uusien asioiden käsittelemisessä ja hyödyntämisessä.

Käsittelen seuraavaksi, millaista eksplisiittistä hyötyä QFI School tarjoaa Qatarille, sekä millaista implisiittistä hyötyä koulutusvienti voi tuoda Suomelle. Analysoitavana primääriaineistoina toimivat QFI Schoolin opettajien ja henkilökunnan sekä koulutusviennin asiantuntijoiden haastattelut.

8.1. Eksplisiittinen hyöty kohdemaalle – Qatar

QFI School tuo Qatarille sen tavoittelemaa eksplisiittistä hyötyä kahdella tavalla. Korkeatasoinen, luotettava peruskoulutus houkuttelee ulkomaalaisia työntekijöitä (ekspatit), joista Qatarin talous on riippuvainen. Toinen tekijä on QFI Schoolin merkitys käynnissä olevalle Qatarin koulutusjärjestelmän kehittämiseksi.

Qatarissa asuvista noin 90 prosenttia tulee ulkomailta (Priya DSouza, 2017), millä on suuri merkitys maan talouskasvulle, sen ylläpitämiselle ja kehittämiseksi. Tältä pohjalta tarkasteltuna on oleellista, että Qatar tarjoaa tasokasta koulutusta ulkomailta tuleville (ekspat) perheille.

Perheellisten työntekijöiden päätökseen muuttaa ulkomaille ja toiseen kulttuuriin eivät vaikuta ainoastaan työpaikan tarjoamat edut, vaan myös vanhempien luottamus lapsille ja nuorille tarjottuun koulutukseen:

Qatarissa on valtava tarve ja valtava kysyntä laadukkaalle koulutukselle, koska on paljon maahanmuuttajia, paljon expat-perheitä. (...) Kun korkeakoulutetut lähtevät bisnekseen tai minne tahansa, niin heille hyvä koulutus ja on hyvät koulutusmahdollisuudet lapsille on varmasti sellainen houkuttelevuustekijä. (H1.)

Qatar on riippuvainen ulkomailta tulevasta osaamisesta. Opettajankoulutus on alkuvaiheessa ja pedagoginen osaaminen on heikkoa länsimaiseen vaatimustasoon verrattuna. Korkeatasoisella osaamisella saadaan korkeatasoisia asiantuntijoita, jolloin ulkomaalaisille perheille tarjottujen koulujen tasoon panostetaan:

Valtaosa yhteiskunnan rakenteista ja kaikki sellainen ammatillinen ja asiantuntijaosaaminen ostetaan ulkomailta. (...) Qatarin oma sisäinen rakenne ei vielä riitä tuottamaan sellaisia palveluja, että ne se saisi expatit pysymään. (H7.)

Ulkomailta tulevien työntekijöiden houkuttelemisen lisäksi, Qatarissa nähdään koulutuksen olevan yksi avaintekijä maan tietopohjaisen talouden kehittämisessä (ks. luku 7.2.). Qatarissa panostetaan kykyyn tarjota kansalaisille tasokasta koulutusta kotimaassa:

Luulen, että se (koulutuksen kehittäminen) on perustunut siihen, kun ovat huomanneet, että heillä ei ole tarpeeksi koulutettua porukkaa Qatarissa.(...) Nyt täällä on Education City ja amerikkalaista ja kanadalaista ylipoistoa ja muuta. Suhtautuivat siihen vakavasti, että heidän pitää saada tämä oma porukkin kouluttautumaan, ettei aina lähdetä pois maasta. (H6.)

Osallistuminen Outstanding School -ohjelmaan sekä Qatarilta saatu taloudellinen tuki (ks. luku 7.2.) osoittavat hyvin QFI Schoolin ja Qatarin opetusministeriön välisen yhteyden. Qatarin panostaminen ulkomailta tuleviin kouluihin tarkoittaa myös vastinetta koulujen toiminnassa. Opetusministeriöstä tehdään säännöllisiä tarkastuksia:

Kaikki koulut osallistuu, halusi tai ei, paikalliseen akkreditointiin. (...) Ne (tarkastajaryhmät) käy kaikissa kouluissa ja ovat siellä noin viikon kerrallaan ja tutkii kaikki mahdolliset asiat sekä hallinnossa että käytännössä. (...) Valitettavasti (tarkastukset) perustuu brittistandardeihin ja se asettaa meille tietynlaiset haasteet, koska me ei uskota niihin standardeihin juurikaan. (...) Meillä on omat arvot ja ne pohjautuu just suomalaiseseen ajatteluun, siitä pidetään kiinni tiukasti. Mutta sitten hallinnon väki tuottaa sellaisia papereita mitä ne tarvitsee, jotta se oikeanlainen opetus on mahdollista. (H3.)

Korkeatasoisten koulujen toiminnan seuraamisen tarkastukset ovat osa Qatarin koulutusjärjestelmän kehittämistä. Toisin sanoen, vaikka tiettyihin standardeihin nojaavia tarkastuksia tehdään, QFI School toimii ”omana itsenään”. Qatarin opetusministeriön kanssa tehty sopimus on perustunut juuri suomalaisen opetuksen tarjoamiselle:

Luulen, että siinä vaiheessa, kun sopimuksia on tehty, niin meillä on pitänyt olla selkeä kuva koulun arvoista ja siitä, mitä me koululla tehdään, eli ehkä he peilaa (tarkastuksia) mun mielestä siihen. He ovat hyväksyneet meidän opetussuunnitelmat ja meidän arvot. (...) He vain haluaa pysyä kartalla, että mitä tapahtuu. (H6.)

Samalla kun me pyöritetään koulua, niin he voivat oppia meiltä ja pikkuhiljaa omaksua siihen omaan opettajankoulutukseensa, ja laajemmin koko maan koulutussysteemiin joitakin osia suomalaisesta systeemistä. (H2.)

QFI School tarjoaa suomalaista opetusmallia, mikä toimii lähteenä paikallisen opetuksen ammattitaidon kasvulle. Tärkeänä osa-alueena Qatarin koulutusjärjestelmän uudistuksessa onkin pitkäjänteinen opettajakoulutuksen kehittäminen:

Opetusministeriö on hyvin aktiivisesti mukana ja on näyttänyt vihreää valoa tällaisille hankkeille (toiminnan laajentaminen). Siellä on puuhattu sitä että voitaisiin esim. osallistua yhteistyöhön yliopiston kasvatustieteiden laitoksen kanssa, että sinne (QFI Schooliin) voisi tulla harjoittelijaopiskelijoita. (H1.)

Lähtökohtaisesti on selvää, ettei Qatarin koulutusjärjestelmän kehittämisen tavoitteena ole puhdas opetusmenetelmien ja pedagogisten mallien kopiointi markkinoilla keskenään kilpailevilta koulutusvientimailta. Tästä huolimatta suomalainen opetusmalli toimii yhtenä lähteenä Qatarin koulutusjärjestelmän kehittämisessä:

Kyllä mä uskon, että pystytään tarjoamaan, ja meidän koulutussysteemi pystyy tarjoamaan, heille hyviä välineitä tulevaisuuteen. Meillä on käynyt Qatarin yliopistosta opettajia observoimassa tunteja ja he ovat hyvin positiivisia sen suhteen. (H2.)

8.2. Onnistunut toteutus ja toiminta - lähde Suomen implisiittiselle höydylle

Aluksi kuvaan QFI Schoolin toimintaa Dohassa. Opettajien ja henkilökunnan haastatteluilla tuon esiin esimerkkitapauksen siitä, miten koulutusvientiyrityksen toiminta, perustuessaan suomalaiseen opetusmalliin, erottuessaan muista kouluista ja onnistuessaan toiminnassaan voi luoda pohjaa implisiittisen hyödyn syntymiselle.

Kohdemaassa tapahtuvassa toiminnassa on huomioitava se, että koulu ja sen asiakasperheet eivät olet yhteydessä suomalaisen järjestelmän kaltaiseen, eri toimialojen muodostamaan kokonaisuuteen, johon kuuluvat muun muassa sosiaali- ja terveystalvet, koulukuljetukset ja huoltajien tukeminen kasvatustyössä. Opetus poikkeaa puolestaan siinä, mitä teemoja ja aiheita käsitellään tai millä kielillä opetetaan. Suomesta ei viedä omaa koulutusjärjestelmää muualle kopioitavaksi vaan opetusmenetelmän ydintä (*core curriculum*) toteutetaan yhteisprosessissa kohdemaan kanssa, mikä voidaan nähdä Suomelle kilpailuetuna. Kuitenkin se, miten opetetaan ja millaiseen toimintaan opetusmenetelmä perustuu, pohjautuu suomalaiseen malliin.

QFI Schoolin suomalaiseen opetusmalliin nojaavan opetuksen toteuttamisessa on keskeistä lokalisointi:

(Opetuksen) perusteet tulee suomalaisesta opetussuunnitelmasta, joka on vaan yhdistetty tai tavallaan kombinaatio suomalaisen ja qatarilaisen välillä, koska me opetetaan arabiaa, Qatarin historiaa ja osa oppilaista, jotka on muslimeja, niin opiskelee islamia. Näillä pienillä muutoksilla se opetussuunnitelma antaa ne perusteet. (H2.)

Haastatteluiden pohjalta olen muodostanut tekijät, joilla QFI Schoolin opetus erottuu muista Qatarissa toimivista peruskouluista. Erottavia tekijöitä on neljä: *toiminnallisuus*, oppilaiden *yksilöllisen* oppimisen opetusmalli, *taito- ja taideaineiden* sisällyttäminen osaksi opetusta sekä *vanhemmille osoitettu rooli* osana oppimisprosessia.

Muutkin asiat, kuin vain lukeminen, kirjoittaminen, pänttääminen, akateeminen suoriutuminen, ole hiljaa, kuuntele, istu paikallasi, niin valmentavat ikään kuin siihen oppijaksi kasvamiseen. Ikään kuin holistinen näkemys siihen minkälainen se ihmiskuva on ja miten se lapsi ja nuori myöhemmin kehittyy. (H4.)

Akateeminen opetus on oleellinen ja tärkeä osa opetusta, mutta etenkin peruskoulun alaluokkalaisten oppimiseen sisällytetään myös tutkivaa ja kokeilevaa suunnittelua sisältävää opiskelua, kuten käsityöt ja kuvataiteet, mitkä eivät ole vahvasti mukana muiden koulujen opetuksessa:

Meillä taideaineet antaa sille omalle ilmaisulle myös tilaa. Me ollaan kuitenkin täysin eri kulttuurissa, että se kulma on vähän erilainen. Siinä arvostetaan myös sitä paikallista kulttuuria ja halutaan kuulla sen lapsen mielipide. (...) (Britti)systeemi ei samaan tapaan anna tilaa sille omalle ilmaisulle, vaan siel on aika tiukkaa, mitä pitää tavoittaa ja mitä pitää oppia ja osata. (...) Eli määrällä ei opeteta. Ei loputtomalla määrällä lukemista tai matematiikan tehtäviä, vaan sopivalla vaihtelulla, jossa tehdään myös muuta. (H7.)

Holistisen lähestymistavan vahvuudet näkyvät opetukseen sisällytetyssä toiminnallisuudessa, jossa oppiminen tapahtuu esimerkiksi ajattelun näkyväksi tekemisellä, vuorovaikutuksella ja ryhmässä työskentelyllä:

Ajatus, että lasten tarvii leikkiä paljon, pitää taukoja, se on varmasti ainut koulu Dohassa, jossa lapset on päivän aikana puolitoista tuntia joko ruokatauolla tai välitunnilla. Ei ole tunneittain kotiläksyjä, eikä ole sellaista samanlaista painetta lapsilla kuin useassa muussa systeemissä on. (...) Suomalaisella koululla on paljon vahvuuksia verrattuna siihen koulutustraditioon mitä Qatarissa on. Paikallisen tradition lisäksi siellä on aika paljon brittikouluja ja jenkkikouluja, joissa on hyvin tällaiset autoritaariset tiukat opetussuunnitelmat. (H1.)

Toiminnallisuuden sisällyttäminen opetukseen korostaa myös yksilöllisyyttä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että opettaminen ei perustu yhdelle metodille, jota toteutettaisiin kaikille lapsille. Yksilöiden oppiminen otetaan vahvasti huomioon:

Kaikkia ei laiteta tiettyyn luokkaan samoin vaatimuksin vaan tehdään myös yksilöllistämistä oppiainetavoitteissa. Tällöin siellä ei leimaudu sillä, että jäät luokalle vaan siellä lähdetään aina oppilaslähtöisesti miettimään niitä parempia keinoja. (H7.)

Haastatteluissa ilmeneekin näkemys sen tärkeydestä, että oppilaiden yksilöllistäminen tasa-arvoistaa oppimista. Opetuksessa huomioidaan eri tasoilla toimivat oppilaat yksilöinä, eikä panosteta luokan menestymiseen vain tietyllä opetusmenetelmällä, jossa menestyvät oppilaat nostavat luokan keskiarvoa, mutta opetusta heikommin vastaanottavien oppilaiden opetusta ei yksilöllistetä:

Meillä opettajat uskaltaa luottaa siihen, että kun ne opettaa näitä lapsia, niin heillä on taito saada ne lapset oppimaan verrattuna ehkä siihen, kun jotkut brittiopettajat sanoo, että he treenauttaa niitä lapsia testejä varten. Eli heillä (opettajilla) on hirveä paine siinä, että niiden pitää saada luokka pärjäämään niissä testeissä. (H6.)

Yhtenä suomalaisen opetusmalliin perustuvan opetuksen vetovoimatekijänä on erityisopetus, joka on tärkeä osa yksilöiden huomioimista:

Tässä maassa (Qatarissa) erityisopetus on tosi lapsenkengissä ja tässä maassa toimivissa kansainvälisissä kouluissa. Valtaosaltaan pääsykokeet on sen tyyppiset, että jos on mitään oppimiseen liittyvää ongelmaa niin he ei pääse sisälle. Suomalainen systeemi on periaatteessa inklusiivinen ja kaikenlaiset tervetulleeksi toivottava. (H3.)

Kaikki oppilaat huomioon ottavassa opetusmallissa koulun on oltava valmis myös tarjoamaan opetusta erilaisille oppilaille. Sisäänottovaiheessa kaikkien lasten oppimistaso katsotaan läpi, mahdollisista oppimisvaikeuksista keskustellaan vanhempien kanssa ja tuodaan esiin, mitä koululla on tarjota tai millaisia vaihtoehtoja, kuten pienemmät opetusryhmät, tulisi huomioida:

Periaatteessa ei minkään diagnoosin vuoksi suoraan sanota, että ei käy, vaan katsotaan mikä tila sillä luokka-asteella silloin on ja sen perusteella valitaan. Mutta se on ollut sellainen kyllä iso vetovoimatekijä, että monet paikalliset perheet ovat todella kiitollisia siitä, että mitä meillä tarjotaan. (H3)

Monet perheet, jotka hakevat QFI Schooliin, ovat tarkasti perehtyneet opetuksen taustalla olevaan opetussuunnitelmaan. Oppilaille ja vanhemmille annetaan asiakaspalvelutyypistä palautetta, mikä on avointa ja vastavuoroista, lähtökohtaisesti erilaista verrattuna monien muiden koulujen toimintaan:

Meillä pitää kommunikoida, meillä puututaan asioihin, jos meille kerrotaan niistä. Jotkut vaikka kysyy kiusataanko teidän koulussa, niin mä sanon tää on raaka maailma, joka paikassa kiusataan, se on ihan sama oletko päiväkodissa vai vanhustenkodissa vai missä, mut siinä on eroa, että meillä puututaan niihin ja meillä toimii oppilashuolto ja lasta kasvatetaan kokonaisvaltaisesti. (H6.)

Kokonaisvaltainen oppiminen tarkoittaa samalla vastuun jakamista oppilaiden ja opettajien sekä vanhempien kesken:

Asiat pitää ymmärtää ja omasta oppimisesta pitää itse ottaa vastuu. Oppiminen ei ole sellaista, että joku muu tekee sen lapsen puolesta että vanhemmat tuuppaa sen kakaran kouluun ja opettajat opettaa ja se on sillä selvä. (...) Meillä joutuu tekemään myös perheet yhteistyötä, että ei voi ulkoistaa sitä koulutusta. (H3.)

Syksystä 2018 lähtien noin 800 oppilaasta koostuva QFI School toimii esimerkkitapauksena siitä, miten koulutusvienti voi vahvistaa suomalaisen koulutuksen brändiä (8.2.1.), kehittää suhteita ja verkostoja (8.2.2.), tarjota aineksia Suomen koulutusjärjestelmän kehittämiseen (8.2.3.), sekä toimivan lähteenä koulutusviennin lisäarvolle (8.2.4.)

8.2.1. Suomalaisen koulutuksen brändi vahvistuu ja vahvistaa

Vahvan maabrändin muodostaminen voidaan nähdä kilpailuetuna nykyisillä globaaleilla kilpailumarkkinoilla (Moilanen & Rainisto, 2009). Suomi on alkanut kasvavassa määrin investoimaan koulutuksen brändäämiseen ja markkinoimaan suomalaista koulutusjärjestelmää. Valtion toiminta koulutusviennin nostamiseksi on sulauttanut yhteen koulutusta ja maabrändäämistä, minkä pohjalta on muodostettu käsite ”suomalainen koulutus”. (Schatz, Popovic & Dervin, 2015, 1-2.)

Simon Anholtin (2007) mukaan maine tai maabrändi koostuu siitä, mitä muut kyseisestä maasta ajattelevat. Brändi on kytköksissä todellisuuteen, jonka pohjalta muiden maiden näkemys toisesta maasta muodostuu (Anholt, 2007). Maabrändi-teoria pohjautuu markkinoinnin ja mainonnan *country-of-origin* -efektille, jossa tuotteen hyvä brändi nostaa tuotteen kulutusta (Chattalas, Kramaer & Takada, 2008). Brändääminen puolestaan on mainostamista ja markkinointia, jota toteutetaan esimerkiksi erilaisilla kampanjoilla, messuilla ja sosiaalisessa mediassa. Maabrändääminen perustuu ajatukselle, että parempi brändi parantaa kansakunnan kilpailukykyä ja vetovoiman kasvua. Brändäämisellä pyritään kansainväliseen huomioon ja talouden tuottavuuden nostamiseen, mutta suurin voima kysynnän kasvulle on asiakkaiden välinen tiedonjako esimerkiksi sosiaalisessa mediassa tai kohdemaissa sisäisesti herännyt kiinnostus. (Anholt, 2007.)

Suomalainen koulutus on noussut esiin menestyksenä PISA-testeissä, mikä on herättänyt kansainvälistä kiinnostusta siihen, millaiseen järjestelmään ja opetukseen korkeatasoiset tulokset

perustuvat. Huomiota on saanut peruskoulujen muista maista erottuva opetussuunnitelma, jonka toimivuutta vahvistaa opettajien korkeakoulutus. Suomi on harvoja maita, joissa opettajilta vaaditaan ylempi korkeakoulututkinto. Myös pedagoginen vapaus on Suomessa poikkeuksellisen suurta.

Kansainvälinen kiinnostus on puolestaan käynnistänyt Suomessa tavoitteita muodostaa koulutuksesta vientituote (ks. luku 7). Valtio on tukenut toimintaa julkaisuilla (esimerkiksi Tehtävä Suomelle, 2010), joilla koulutusta on sisäisesti maabrändäty uudeksi vientituotteeksi.

Maabrändäämiset ovatkin usein kansallisia prosesseja, joilla vahvistetaan yhteistä näkemystä, esimerkiksi koulutuksen kaupallistamisesta, mutta jotka ovat irrallisia sen toteuttamisesta käytännössä. Toisin sanoen, brändäys-puheet ja –julkaisut ovat irti ruohonjuuritasosta, jossa tavoitteet uuden brändin muodostamiseksi tulee käytännössä toteuttaa. Yksi brändiä hyödyntävä ja toisaalta vahvistava toiminta on peruskoulujen opetussuunnitelmaan ja -menetelmään pohjautuvan koulutuksen vienti ulkomaille.

Asiakkaiden kokemukset ja arvostukset mittaavat, vahvistavat tai heikentävät brändiä. Koulutuksen kyseessä ollessa toiminnan täytyy jatkua riittävän pitkään, jotta kokemusta voi syntyä. QFI Schoolin vuonna 2014 alkanut toiminta Dohassa on yksi ulkomailla toimiva lähde brändin vahvistumiselle:

(Menestys koulutusviennissä) lisää sitä positiivista Suomi-kuvaa ja sitä tunnettavuutta maailmalla ihan varmasti. Suomi on aika pieni valtio ja ehkä huonosti tunnetaan ulkomailla, mutta alueilla missä on paljon kysyntää koulutukselle, niin kyllä koulutusvienti lisää tunnettavuutta. (H1.)

Tärkeää on kuitenkin huomioida se, että esimerkiksi QFI Schoolin opetuksessa toiminta on tasapuolista, eikä Suomea tai suomalaista kulttuuria korosteta. Tästä huolimatta, asiakasperheiden osoittama kiinnostus Suomea kohtaan ja tämän pohjalta esimerkiksi leirikoulun järjestäminen Suomessa (H3) osoittavat, kuinka koulutusvienti voi toteuttaa promootiota Suomelle. Brändin vahvistaminen vaatii pitkäaikaista käytännön toteuttamisesta:

Lapin matkailun edistäjien viestintätyö on tärkeää, mutta ratkaisevaa on tyytyväisen kiinalaisen myötä Kiinaan omille massoille kulkeutuva viesti mielenkiintoisesta matkailukohteesta Suomessa. Nuoli, joka suuntautuu Kiinasta meille päin on merkittävämpi kuin se mikä meiltä lähtee. (Torstila, haastattelu, 13.11.2017.)

Suomalaisen koulutuksen mainetta voidaan heijastaa muihin laajoihin toimintamalleihin, joista on muodostunut osa Suomen maakuva:

Koulutus on sillä samalla polulla kuin vaikka rauhanturvaaminen, rauhansovittelu tai cleantech, kaivojen tekeminen Afrikkaan (...) Niin tähän on kaikki sellaista positiivista, rakentavaa humaania toimintaa, neutraalia poliittisessa mielessä (...) Koulutuksen vienti ja koulutukseen liittyvät asiat, ne tukee myös sitä jo olemassa olevaa mainetta. (H4.)

On huomattava, että toisin kuin esimerkiksi rauhanturvaamisessa, koulutusviennin yritykset tavoittelevat voittoa ja valtio vientituloja, jota esimerkiksi kaupallisella diplomatialla tuetaan. Koulutusvientiyriitysten erilaiset tuotteet ja palvelut nojaavat kuitenkin maan kansainvälisesti arvostettuun koulutukseen ja opetukseen, jolloin myös ulkomailla tapahtuva koulutusvientti on maabrändiä edistävää toimintaa.

Maine korkeatasoisesta ja laadukkaasta koulutuksesta tarjoaa mahdollisuuksia suomalaisen palveluviennin kehittämiseen yleisellä tasolla:

Maine tekee suomalaiset toimijat koulutusviennin sektorilla mielenkiintoisiksi ja halutuiksi kumppaneiksi. Sitä kautta voidaan hankkia mielenkiintoa aloille, jossa toivotaan lisää yhteistyötä. Maine nostaa Suomen kiinnostavuutta ja luo tietäntyyppistä kuvaa maana, jossa on osaamista ja innovaatiokykyä ja onnellisuus korkealla. (...) Näkisin, että se koulutusvientti on lisä tähän myönteiseen maakuvaan ja perinteiseen yhteistyöhön”. (Huusko, haastattelu, 27.11.2017.)

Onhan tämä (koulutusvientti) brändityön kannalta valtavan tärkeää (...) Kyllä koulutusvientti edistää monia muita vienninaloja, koska sitä syntyy sivutuotteena Suomi-tunnettavuutta. Esimerkiksi kansainvälisen koulun oppilaiden vanhemmat ovat hyvissä asiantuntijatehtävissä olevia ihmisiä erilaisissa yrityksissä(...)Suomi-kuvan vahvistaminen ja välillinen muiden toimialojen liiketoiminnan edistäminen, ovat oleellinen osa koulutusvientitoimintaa. Se pitäisi edistää vientiä myös muilla toimialoilla. (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017.)

8.2.2. Suhteet ja verkostot kehittyvät

Koulutusviennistä syntyvää aineetonta hyötyä ovat sekä valtion että ei-valtiollisten toimijoiden suhteet ja verkostot:

Koulutusviennin sivutuotteena voi olla iso määrä erilaisia etuja, joita kukaan ei ole systemaattisesti suunnitellut. Suhteet valtioiden välillä voivat parantua, samoin ihmisten väliset verkostot. (...) Nyt kuitenkin kilpaillaan osajista innovaatioita varten. Suomesta voi tulla läheisempi ja houkuttelevampi maa huippuosajille, joita tarvitaan Suomessa työvoiman koko ajan vähentyessä. (Huusko, 27.1.2017.)

Eri prosesseissa käytyä verkostoitumista ja suhteiden luomista voidaan hyödyntää myös kauppasopimuksen toteutumisen jälkeen. Suhteiden ylläpitäminen on onnistuneen

vientiponnistuksen jälkihoitoa. ECF:n tapauksessa perustamisvaiheessa ja paikanpäällä luodut paikalliset suhteet voivat tuoda ajankohtaista tietoa ja sen kautta lisähyötyä:

Kun meillä on suomalainen sillanpää olemassa, niin meillä on omat toimijat (QFI School), jotka on paikan päällä. Ne näkee ja tietää, mitä siellä suunnitellaan koulutussektorilla. Silloin tieto on totta kai huomattavasti paremmalla tasolla, kuin jos meillä ei olisi ketään siellä. Eli sillä tavalla, kun meillä on omia ihmisiä sisällä, sanotaan Qatarin koulutusjärjestelmässä, niin sehän saattaa poikia sitten lisää bisnestä. (Similä, 14.11.2017.)

Jälkihoidon toteuttamisen haasteena on kontaktien ylläpito, sillä Suomen edustustojen ja Finpron toimijaverkosto on kohtalaisen harvaa eri kohdemaissa. Yritysten välinen yhteistyö on yksi avain kohdemaan markkinoille pääsyssä:

Osalla yrityksistä on jo näitä omia alue-edustajia ja he on tarjoutuneet, että he voi tukea myöskin sitä jälkihoitoa muillekin yrityksille. Tällainen yhteistyömalli on tietenkin tosi hyvä, koska meillä on kuitenkin Suomen edustustojen ja Finpro verkosto on aika harva ja vähän ihmisiä suhteessa siihen kysyntään. Me tarvitaan tavallaan kaikki verkostot avuksi. (Tuomi, 1.12.2017.)

Koulutusviennin tuoman verkostoitumisen yhtenä osatekijä ovat alumniverkostot, joiden monikansallisuuksilla voidaan muodostaa sosiaalista ja kulttuurista pääomaa. Alumnitoiminnalla voidaan esimerkiksi säilyttää yhteys oppilaitokseen sekä entisten oppilaiden välillä, hyödyntää työelämässä kontakteja muiden alumnien kanssa, sekä jakaa uutta tutkimustietoa:

Yhtenä asiana pohditaan, miten saadaan paremmin hyödynnettyä Suomessa opiskelleita, mutta jo kotimaihin palanneita henkilöitä. Saataisiin sellainen elävä alumniverkosto. Muut maat ovat vahvoja tässä. Se voisi toimia hyvänä koulutusviennin tukena. (Huusko, 27.1.2017.)

Ne ketkä on suomalaisessa tai suomalaislähtöisessä oppilaitoksessa opiskellut, niin olisi hirveän hyvä saada pidettyä jotenkin kiinni Suomessa kanssa. (Tuomi, 1.12.2017.)

Ho Chi Minhissä toimivan Ton Duc Thang yliopiston yhteyteen ollaan rakentamassa suomalaisten arkkitehtien suunnittelemaa koulua (luokat 1-9 sekä high school), jossa opetus perustuu suomalaiseen opetusmenetelmään ja opettajat ovat suomalaisia¹⁸. Ensimmäinen hakuprosessi on tarkoitus käynnistää kesäkuussa 2019 (TDT, 2017). Alumni-verkostoituminen ja suhteet toimivat esimerkkinä siitä, miten ne voivat tukea neuvotteluiden käynnistämistä:

¹⁸ TDT:stä ollaan erityisen kiinnostuneita yhteistyöstä opettajankoulutuksen ja kasvatustieteen alueilla. Yliopiston tavoitteena on perustaa kampukselleen Vietnam-Finland International School (luokat 1-9 sekä high school) yhteistyössä suomalaisten koulutusalan asiantuntijoiden kanssa. Mukana suomalaiskonsortiossa ovat EduCluster Finland, FCG Finnish Consulting Group ja Wise Consulting Finland Oy. (Tiedonjyvä, 7.4.2016.)

Olin Vietnamissa suurlähettiläänä ennen kuin tulin takaisin Suomeen. (...) Vietnam-case oli sellainen, et kyseisessä yliopistossa oli tutkija, joka oli opiskellut Suomessa. (...) Vietnamissa käynnistettiin alumni-systeemi. Nykyisin tutkijana toimiva henkilö oli ilmeisesti yliopiston johdolle mainostanut Suomea. Pressa otti yhteyttä, tapasimme ja käytiin keskustelua. Olin keskustelussa tiiviisti mukana useaan otteeseen. Lopulta neuvottelut aloitettiin. (Similä, haastattelu, 14.11.2017.)

Kansainvälisellä kentällä tapahtuva pitkäkestoinen koulutusvienti voi luoda suhteita ja verkostoitumista, mitkä luovat mahdollisuuksia yhteistyön ja viennin laajenemista:

Pitkällä aikavälillä ajatellen se (koulutusvienti) luo työpaikkoja, yhteistyökumppaneita ja myöskin muita yhteyksiä ulkomaille. (...) Nähdään sellainen pitempi kehityskaari, että tuskin se jää vaan siihen, että siellä yksittäisiä kouluja siellä täällä. Siitä (koulutusviennistä) poikii yhteistyötä yliopistojen kanssa, opettajankoulutuksen kautta ja sitten ministeriöiden kautta. (...) Se poikii sinne paljon pidemmälle ja laajemmalle yhteiskuntaan sitä yhteistyötä ja sitä kautta bisnesmaailmaan. (H6.)

8.2.3. Aineksia Suomen koulutusjärjestelmän kehittämiseen

Aikoinaan kun on lähtenyt ensimmäisiä kertoja tekemään ulkomailla töitä, niin kyllähän se on ollut sellainen ammatillisen kasvatuksen tie, että väitän, että se ei olisi ikinä ollut Suomessa mahdollista. (...) Ymmärrys ihmisyydestä ja sellainen ei pelkästään suvaitsevaisuus vaan erialisuudesta iloitseminen, on sellainen asia, minkä mä olen oppinut ehdottomasti maailmalla. (...) Mun mielestä tulevaisuudessa meillä tarvitaan ja erityisesti opetushenkilöstössä ihmisiä, jotka pystyy katsomaan ihmisyyttä laajemmin kuin vain sieltä omasta pienestä näkövinkkelistä. (H3.)

Yllä kuvailtu ulkomailla tapahtuva opettajien henkilökohtainen ja ammatillinen oppiminen on (ulkomailla tapahtuvan) koulutusviennin tuomaa aineetonta hyötyä. Eri konteksteissa ja kulttuureissa toimineiden opettajien kokemukset voidaan nähdä aineettoman hyödyn tuontina Suomessa tapahtuvaan opetukseen:

Kun menee takaisin (ulkomailla tapahtuneen opetuksen jälkeen) töihin suomalaiseen kouluun ja on vaikka maahanmuuttajaoppilaita niin totta kai hän on niille oppilaille paljon parempi opettaja kuin ennen sitä lähtemistensä. (H3.)

Qatarissa olleilla on valtava osaaminen siitä kulttuurista, senhän imee siellä, kun oot arabilaisten kanssa tekemisissä. Sellainen ois täällä koululaitoksella myös arvokasta. Meidänkin on Suomen koululaitoksena muututtava ja hyväksyttävä se, että meidän oppilasaines muuttuu aika radikaalisti. (H7.)

Opettajien ulkomailta saama kokemus on tarkoituksenmukaista ottaa huomioon Suomen järjestelmän kehittämisessä. Virkavapaa kotimaan opettajatehtävistä tarjoaa mahdollisuuden lähteä ulkomailta toimivaan kouluun, tosin vain suhteellisen lyhyeksi ajaksi:

Kuntien tulis kilpailla siitä, että saavat maailmalta tulevia opettajia omaan kouluunsa, koska silloin he saisi jotain ainutlaatuista. Nyt virkavapauksien saaminen on meillä iso ongelma. Opettajat saa vuoden tai kaksi maksimissaan ja sehän ei ole kenenkään etu, että henkilökunta vaihtuu jatkuvasti. Mutta se on meillä realiteetti ja se johtuu niistä virkavapauksista valtaosaltaan. Kunnat sanoo nimenomaan sillä tavalla, että he eivät anna enempää virkavapaata. Usein syynä on se, että 'säähän putoat kokonaan kelkasta ethän sä silloin enää tiedä mitä tää suomalainen meininki on'. No kyllähän siihen nopeasti pääsee takaisin, jos kuitenkin valta osan elämästään on sitä tehnyt. (H3.)

Joka tapauksessa ulkomaille viety ja siellä toteutettu suomalainen koulutusmalli tuottaa aineksia suomalaisen koulutusjärjestelmän kehittämiseen. Se lisää kyvykkyyttä vastata koulutusjärjestelmän muuttuviin tarpeisiin tilanteessa, jossa eri kulttuureista ja taustoista tulevien oppilaiden määrä kouluissamme kasvaa. Vientimaassa tehty työ tuo kokemusta myös Suomessa opettamiseen. Opettajien työkokemukset kansainvälisiltä kentiltä on tärkeää, kun Suomen väestö kansainvälistyy:

Silloin opettajien tarvitsee olla niitä, jotka on sen jo kokenut, eikä niin että se tulee yhtä aikaa uutena asiana myös opettajille. (...) Opettajien pitäisi mennä vähän edellä, jotta ei kävisi mistä koululaitosta monesti syytetään että se on takapajuinen ja junnaa monta vuotta jäljessä todellisista yhteiskunnan tarpeista. Silloin täytyisi olla niitä mahdollisuuksia päästä katsomaan, että miten se on jossakin muualla, jotta voisi sitten olla siellä etulinjassa oikeasti viemässä niitä asioita, joita tarvitaan. (H3.)

QFI Schoolin konsepti on maksullinen kansainvälinen koulu, kun taas Suomessa peruskoulu on julkinen palvelu. Tässä koulutusviennissä opetusmalli pohjautuu kuitenkin suomalaiseen malliin, jolloin opettajien työkokemus voi tuoda aineetonta hyötyä Suomen järjestelmälle. Kokemus monikulttuurisesta opetuksesta vahvistaa Suomessa annettua opetusta:

Eli jos opettaja itse on toiminut monikulttuurisessa ympäristössä, meidän ei tarvitse enää Suomessa opettaa, mitä esimerkiksi on monikulttuurinen opettaminen, vaan se on sisäistetty ja koettu. Tämän lisäksi erilaiset oppimisympäristöratkaisut, oppimisteknologiaratkaisut eri maissa, niin voi tuoda ihan uusia ideoita siihen suomalaisen koulutuksen kehittämiseen. Että ei se pelkästään ole, että me viedään suomalainen osaaminen jonnekin, vaan myös me opitaan siellä. Kyllä se on molemmin suuntaista. (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017.)

Ulkomailla tapahtuva opettajien taitojen ja kokemusten kehittyminen on erityisen tärkeää väkirikkailla alueilla:

Mulla on tällä hetkellä luokka (Suomessa), jossa on 14 eri kansallisuutta, 2 suomalaista oppilasta. (...) Yhtä kansainvälistä se on täälläkin, ei täällä yhtään suomalaisemmassa koulussa olla, kun opetan noita lapsia, jotka on niin monesta maasta. Kieli on vain eri (kuin Qatarissa). Siellä mä käytin englantia, täällä mä käytän suomea. Mutta samalla tavalla, kun englantia joutui arabeille opettamaan varsin yksinkertaisia sanoja, niin täällä mä yritän saada vaikkapa kosovolaiset lapset ymmärtämään suomenkieltä ja termejä. Et hirveän paljon samoja elementtejä. Peili molempiin suuntiin. (H7.)

Tärkeä koulutusviennin tuoma aineeton hyöty on ikään kuin koulutustuontia. Opettajien saama kansainvälinen kokemus rikastaa Suomen kykyä vastata korkeatasoisella koulutuksella eri kulttuureista tulevien oppilaiden tuomiin haasteisiin:

Ulkomailla työskennelleillä opettajilla on aivan erilaiset valmiudet kansainvälisyyskasvatukseen sekä maahanmuuttajien tai pakolaisten koulutukseen. Meillä tarvitaan opettajia, joilla adaptaatiokykyä ja ymmärrystä opettaa muita kuin suomalaisia suomalaisissa kouluissa.. (Tarvainen, haastattelu, 27.11.2017.)

8.2.4. Koulutusviennin tuoma lisäarvo

Koulutusviennissä tähdätään kauppasopimuksiin, jotka nostattavat vientituloja. Sopimuksen käynnistämä toiminta voi tuoda lisäarvoa eli taloudellista heijastusvaikutusta muille alueille. Esimerkiksi ulkomailta Suomeen tulevien opettajakoulutusohjelmiin osallistujat ja heidän perheensä käyttävät Suomessa olemisen ajan rahaa asumiseen sekä eri tuotteisiin ja palveluihin:

Kansainväliset arviot kertoo, että suhteessa koulutuksen hintaan on noin kahdeksankertaiset tulot alueelle siitä yksittäisestä henkilöstä. Jos ollaan vaikka puoli vuotta täällä (Suomessa), niin kuin saudiarabialaiset opettajat¹⁹, niin se on ihan valtava ne muut tulot. (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017.)

Toinen koulutusviennin lisäarvoa tuovana tekijänä voidaan nähdä yritysten välinen yhteistyö. Yhden suomalaisen koulutusvientiyrityksen toiminta kohdemaassa voi luoda markkinaraon muille suomalaisille yrityksille:

Varhaiskasvatuksen puolelta on jo avattu kaksi päiväkotia Kiinassa, eli varhaiskasvatuksen opetussuunnitelmaa noudattavat päiväkodit, jotka on kokonaiskonsepteja. (...) Heillä on paljon myös muita yrityksiä siinä mukana. Lapset puetaan esimerkiksi (yritys x) vaatteisiin, kun opetussuunnitelma kannustaa lasten aktiivisuuteen ja myös päiväkotipäivän aikana ollaan ulkona. (...) Viedään palveluna suomalaiset pelit, varusteet ja vaatteet. (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017.)

¹⁹ Kesäkuusta 2017 vuoden loppuun Helsingin yliopistossa sekä Finland University Oy:n kautta Turun, Tampereen ja Itä-Suomen yliopistoissa on opiskellut sadasta saudiarabialaisesta koostuva opettajaryhmä, joka on saanut maksullista englannin kielen opetusta ja pedagogista koulutusta. (Helsingin yliopisto, 2017).

Koulutusviennin koostuminen monista eri tuotteista ja palveluista, kuten konsultointi, opettajien pedagoginen opetus sekä peliratkaisut oppimisympäristöihin (ks. luku 2), yhden koulutusvientiyrityksen kauppasopimus voi avata ovia myös muille yrityksille. Yhteistyön toimivuuteen panostaminen voi muodostaa kattavamman paketin:

Meillä on tämän ohjelman (Education Finland-kasvuohjelma) piirissä laajempi osaamiskaala. On arkkitehtitoimistot, jotka suunnittelee kouluja (...) ja heille on tullut kysyntää osallistua maailmalla koulusuunnitteluihin. Sitten on esimerkiksi (yritys z), joka on yksi suurimpia oppimisympäristön toimittajia. Samoin eri peliratkaisut, teknologiaratkaisut ja oppimisjärjestelmäratkaisut (...) Me pystytään tarjoamaan erilaisia kokonaispaketteja tällä hetkellä ja se on mielestäni erinomainen suunta, että ei viedä vain jotain siivua suomalaista koulutusta, vaan voidaan tarjota kokonaisuutta. (Tuomi, haastattelu, 1.12.2017.)

Koulutusvientiyritysten välinen yhteistyö voi vahvistaa erityisesti pk-yritysten mahdollisuuksia päästä markkinarakoihin. Yhteistyön kehittämiseen tulee panostaa:

Tavallaan se läpilyönti liittyy siihen, että näiden firmojen ja toimijoiden tulisi tehdä enemmän yhteistyötä (...) Jos jokainen toimii yksin siellä ja täällä niin se ei välttämättä johda optimaalisiin tuloksiin. (...) Toimijoita on iso kirjo, esimerkiksi opettajankoulutusta, ympäristöystävällistä koulurakentamista, koulun kalusteita, kielistudioita. Tehdään opetussuunnitelmat ja autetaan siinä kansallisen opetussuunnitelman rakentamisessa.” (Similä, haastattelu, 14.11.2017.)

9. Johtopäätökset

Tutkielman haastatteluaineiston avulla käsiteltiin vastauksia kysymyksiin, miten Suomen Abu Dhabin suurlähetystö on tukenut kaupallisen diplomatian palveluilla EduCluster Finlandin ja Qatarin opetusministeriön välisen sopimuksen syntymistä, sekä siihen, millaista hyötyä koulutusvienti voi tuoda pitkällä aikavälillä. Tutkimuskysymyksillä tuotiin esiin asiantuntijoiden sekä QFI Schoolin opettajien ja muun henkilökunnan kokemuksia ja näkemyksiä koulutusviennin käytännön toteuttamisesta sekä sen tuomasta hyödystä. Varsinaisten tutkimuskysymysten tarkastelun lisäksi haastattelut tarjosivat aineiston tutkielman aihepiiriin laajempaan hahmottamiseen eri luvuissa.

Tutkielmassa käsiteltiin, kuinka globalisaatio ja multipolaarisuus ovat vahvistaneet kilpailuvaltiologiikkaa seuraavien länsimaiden intressejä edistää bilateraaleja kauppasuhteita nousevien maiden kanssa, joiden valtion toimintaa painottavat markkinatalousmallit vahvistuvat. Tässä kontekstissa käsiteltiin diplomatian toimintaympäristön muutosta, jossa yhtäältä ei-valtiollisten toimijoiden kuten kansalaisjärjestöjen ja suuryritysten vaikutusvalta valtioiden toimintaan kasvaa,

toisaalta nousevien maiden valtion roolia painottavat poliittiset taloudet vahvistuvat. Tutkielmassa pureuduttiin jälkimmäiseen, bilateraaliseen kaupankäyntiin.

Talousdiplomatia EU:n yksinomaisessa kauppapolitiikassa ja sillä muodostetut vapaakauppasopimukset, lait ja säädökset toimivat sateenvarjona EU-jäsenmaiden kaupalliselle diplomatialle. Ei-länsimaisilla markkinoilla tapahtuvassa vienninedistämisessä tulee ottaa huomioon kohdemaan kaupantekojärjestelmä, jossa politiikka, eliitti ja liiketalous ovat sidoksissa toisiinsa vaikuttaen kaupantekokulttuuriin. Näissä kohdemaissa suurlähetystöt voivat tarjota tukea suomalaisille (erityisesti pienille ja keskisuurille) yrityksille markkinoille pääsyssä.

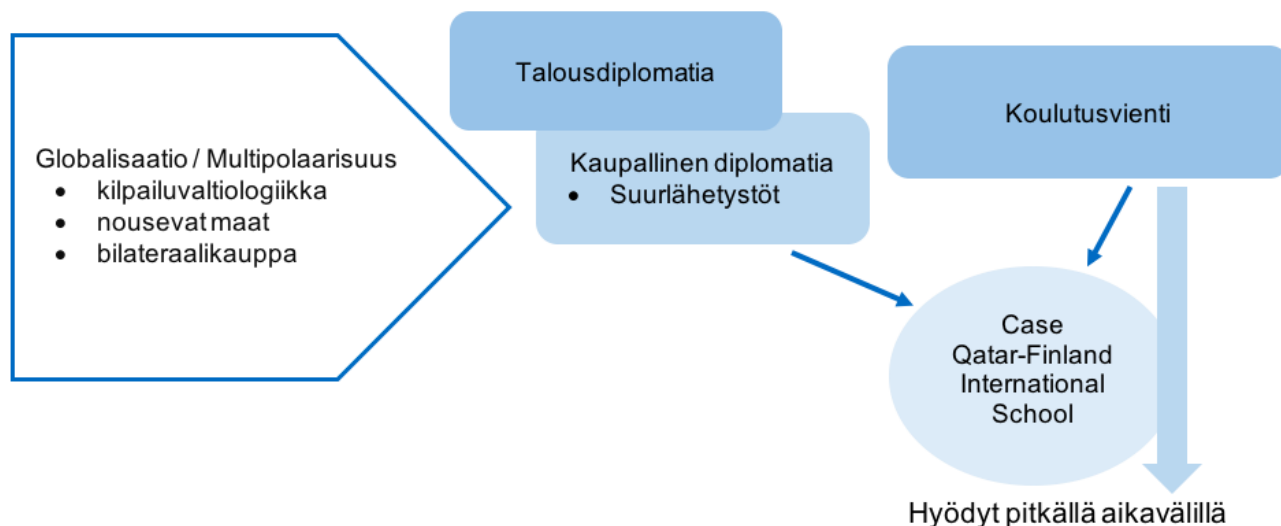
Kaupallisella diplomatialla tuetaan kotimaan pk-vientiyrityksiä pyrkimyksenä kasvattaa vientituloja ja suoria ulkomaainvestointeja. Suomen suurlähetystöjen ulkomailla toteuttama vienninedistäminen voidaan teemoittaa neljään kaupallisen diplomatian kategoriaan: *tiedon jakaminen ja neuvonta; yritysten verkostoituminen ja näkyvyys; suhdetoiminta ja neuvottelut sekä ongelmanratkaisu.*

Suomalainen koulutusjärjestelmä on saanut kansainvälistä huomiota 2000-luvun aikana, mikä on pyritty hyödyntämään koulutusviennin kehittämisellä osaksi kasvavaa palveluviennin sektoria. Asiantuntijahaastatteluihin perustuvalla tapaustutkimuksella osoitettiin, miten Abu Dhabin suurlähetystö on tukenut EduClusterin ja Qatarin opetusministeriön välisen sopimuksen syntymistä kaupallisen diplomatian palveluilla *suhdetoiminta, verkostoituminen ja arvovalta.*

Qatar panostaa maan koulutusjärjestelmän kehittämiseen. Koulutusviennin pitkällä aikavälillä tuomaa hyötyä käsiteltiin laajan haastatteluaineiston tarjoaman tiedon teemoittamisella eksplisiittiseen (tavoiteltu) ja implisiittiseen (epäsuora) hyötyyn. Suomelle eksplisiittistä hyötyä tuovat koulutusvientitulot, jota voidaan tukea kaupallisella diplomatialla, minkä QFI School-tapaustutkimus hyvin osoittaa. Tutkielmassa syvennyttiin QFI Schoolin tuomaan eksplisiittiseen hyötyyn Qatarille, sekä ulkomailla tapahtuvan koulutusviennin tuomaan implisiittiseen hyötyyn Suomelle.

QFI Schoolin toiminta Dohassa, ja sen erottuminen muista kilpailevista kouluista, tarjoaa Qatarille sen tavoittelemaa eksplisiittistä hyötyä: lisää maan houkuttelevuutta ulkomaalaisille ekspat-perheille sekä tietotaitoa koulutusjärjestelmän kehittämiseksi. Implisiittinen hyöty teemoitettiin aineettomaan hyötyyn ja lisäarvoon. Koulutusviennin tuomaa aineetonta hyötyä ovat *koulutuksen brändin vahvistuminen* ja sen vaikutus muille palveluvientisektoreille; *suhteiden ja verkostojen kehittyminen*

sekä opettajien ulkomailta saatujen *kokemusten vaikutus Suomen koulutusjärjestelmän kehittämiseen*. Koulutusviennin taloudellista heijastusvaikutusta eli lisäarvoa tuovat Suomeen saapuvien *koulutusvientiasiakkaiden ja perheiden kulutus Suomessa* asumisen aikana, sekä erilaisten yritysten *välinen yhteistyö kasvavilla kohdemarkkinoilla*, mikä voi vahvistaa mahdollisuuksia markkinoille pääsyssä.



Kuva 5. *Globalisaatio ja multipolaarisuus muuttavat diplomatian sisältöjä ja valtioiden kauppapolitiikan luonnetta, ml. koulutusvientimahdollisuuksia. Erilaisten valtioiden ja kulttuurien kanssa tehdyt koulutusvientisopimukset tuottavat pitkällä tähtäimellä hyötyjä sekä viejämaalle että kohdemaalle. Lähde: oma.*

10. Lopuksi

Kansainvälinen huomio ja uuden vientituotteen rakentamispyrkimykset ovat pitäneet koulutusviennin Suomessa esillä. Moniin kilpaileviin koulutusvientimaihin verrattuna Suomessa koulutusviennin toteuttaminen on edelleen alkuvaiheessa niin maksullisten korkeakoulututkintojen kuin kohdemarkkinoilla toimivien yritysten osalta. Tuotteiden ja palveluiden vienti maailmalle kuitenkin kasvaa. Esimerkiksi EduCluster Finland laajentaa toimintaansa Omaniin. Syksyllä 2018 Masqatiin avataan kansainvälinen Finland-Oman School, joka on fuusio suomalaisesta ja omanilaisesta opintosuunnitelmasta (EduCluster , 2018b). Itä-Suomen, Tampereen ja Turun yliopiston sekä Åbo Akademin yhteisellä Finland University -koulutusvientiorganisaatiolla on parhaillaan hankkeita Kaakkois-Aasiassa, Kiinassa, Persianlahden alueella ja Latinalaisessa Amerikassa (Finland University, 2018).

Nousevien maiden kilpailumarkkinoilla kaupalliseen diplomatiaan tulee panostaa. Tästä hyvä esimerkki on Vietnam, jonka kanssa Suomelle ovat muodostuneet vahvat bilateraaliset suhteet pitkäkestoisen kehitysyhteistyön myötä. Vietnam on onnistunut vakaassa kehityksessä sekä talouskasvussa. Suomi luopuu kehitystuesta vuoden 2018 aikana ja panostaa kaupalliseen yhteistyöhön. Poliitiikan, eliitin ja talouden yhteen liittymisen ollessa keskeinen osa kohdemaan kaupantekokulttuuria, on kaupalliselle diplomatialle lisääntyvää tarvetta, on sitten kyseessä suurlähetystön tai Business Finlandin palvelut tai näiden välinen yhteistyö. Vienninedistämisen käytännöt eri kohdemaiden toimintaympäristöissä tarjoaa kiinnostavan tutkimuskohteen.

Useista lakiuudistuskista huolimatta yhtenä viennin esteenä voidaan nähdä ulkomailla toimivien, suomalaiseen opetusmalliin perustuvien peruskoulujen tai lukioiden este myöntää oppilailleen suomalaisia päättötodistuksia, mitä kilpailevat koulutusvientimaat omissa järjestelmissään toteuttavat. Suomalaista laadunvarmistusmallia voitaisiin soveltaa ulkomailla tapahtuvaan koulutukseen, jotta päättötodistusten myöntö olisi mahdollista. Tämä voi lisätä suomalaisen koulutuksen vahvistumista, jos yhteistyötä kehitetään esimerkiksi ulkomailla toimivien suomalaiseen opetussuunnitelmaan nojaavien K12-koulujen (peruskoulu ja lukiot) ja Suomessa olevien korkeakoulujen välillä. Ulkomailla työskennelleet opettajat voivat kotimaassa tarjota kulttuurista ymmärrystä suomalaisen opetusjärjestelmän ja mahdollisesti myös opettajakoulutuksen kehittämiseen, kun haasteena ovat monikulttuuriset oppilasryhmät eri luokka-asteilla.

Eri kulttuureihin suunnattua suomalaiseen opetussuunnitelmaan pohjautuvaa koulutusvientiä voidaan lähestyä myös pehmeän vallan kautta. Monet potentiaaliset pehmeän vallan lähteet ovat kulttuurisidonnaisia, jolloin esimerkiksi uskonnolliset tai poliittiset perinteet eivät voimakkaasti muodosta laajaa houkuttelevuutta (Blanchard and Lu, 2012: 569). Wojciuk, Michalek ja Stormowska (2015) esittävät näkökulman, jonka mukaan koulutus on universaali arvo, jolloin sen laatua ja toimivuutta, omaan kontekstiin sidottuna, arvostetaan maasta ja kulttuurista huolimatta (Wojciuk, Michalek & Stormowska, 2015). Lähtökohtaisesti voidaan nähdä, että millään valtiolla ei ole monopolia pehmeässä vallassa, vaan jokainen valtio tai kulttuuri voi luoda pehmeää valtaa - kysymys ei siis ole siitä kuka pystyy tai ei pysty luomaan pehmeää valtaa, vaan kenelle valtion toiminta on pehmeää valtaa (Fan, 2008, 153). Näiden näkemysten pohjalta voidaan miettiä, millaisena pehmeän vallan lähteenä koulutusvienti voi toimia Suomelle pitkällä aikavälillä.

LÄHTEET

Primääriaineisto

Elise Tarvainen (2017). EduCluster Finland Oy:n globaalien toiminnan johtaja (*director, global operation*). Nyk. Isku Interior Oy. Haastattelu: 27.11.2017.

Ilkka-Pekka Similä (2017). Abu Dhabin suurlähettiläs 2011–2015. Nyk. Taloudellisten ulkosuhteiden osaston päällikkö. Haastattelu: 14.11.2017.

Pertti Torstila (2017). Ulkoministeriön valtiosihteeri 2005–2014. Nyk. Suomen Punaisen Ristin puheenjohtaja. Haastattelu: 13.11.2017.

Marianne Huusko (2017). Ulkoministeriön koulutusviennin suurlähettiläs. Haastattelu: 27.1.2017.

Lauri Tuomi (2017). Opetushallituksen Education Finland -kasvuohjelman johtaja. Haastattelu: 1.12.2017.

H1-H7 (2017). Qatar-Finland Education School, Opettajat ja muu henkilökunta. Haastattelut: elokuu 2017.

Haastattelujen tallenteet ovat kokonaisuudessaan tekijän hallussa.

Kirjallisuus

Anholt, S. (2007). What is Competitive Identity? Teoksessa *Competitive Identity*. London: Palgrave Macmillan, 1–23.

Barston, R. P. (2014). *Modern diplomacy*. Routledge.

Blanchard, J. M. F., & Lu, F. (2012). Thinking Hard About Soft Power: A Review and Critique of the Literature on China and Soft Power. *Asian Perspective*, 36, 565–589.

Browning, C. S. (2008). *Constructivism, narrative and foreign policy analysis: A case study of Finland*. Peter Lang.

Chattalas, M., Kramer, T. & Takada, H. (2008). The impact of national stereotypes on the country of origin effect: A conceptual framework. *International Marketing Review* 25(1), 54–74.

Constantinou, Costas M. & Sharp, Paul (2016). Theoretical Perspective in Diplomacy. Teoksessa Constantinou, C. M., Kerr, P., & Sharp, P. (edit.), *The SAGE Handbook of Diplomacy*, 13–27. Sage.

De Grauwe, P. (2016). What future for the EU after Brexit? *Intereconomics* 51(5), 249–251.

Disdier, A. C., & Head, K. (2008). The puzzling persistence of the distance effect on bilateral trade. *The Review of Economics and statistics*, 90(1), 37–48.

Eskola, J. & Vastamäki, J. (2001). Teemahaastattelu: opit ja opetukset. Teoksessa Aaltola, J. & Valli, R. (toim.) *Ikkunoita tutkimusmetodeihin I*. Jyväskylä: PS-kustannus, 24–42.

Eskola, J. & Suoranta, J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino.

- Fan, Y. (2008). Soft power: Power of attraction or confusion?. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(2), 147-158.
- Gertz, G. (2018). Commercial Diplomacy and Political Risk, *International Studies Quarterly* 62(1), 94–107
- Griffith, M. K., Steinberg, R. H., & Zysman, J. (2017). From great power politics to a strategic vacuum: Origins and consequences of the TPP and TTIP. *Business and Politics*, 19(4), 573-592.
- Held, D. & McGrew, A. (2003). Political globalization: trends and choices. Kaul, I., Conceição, P., Le Goulven, K., & Mendoza, R. U. (Eds.). *Providing global public goods: managing globalization*, 185–224. Oxford University Press.
- Hirsjärvi, S. (2009). Metodologiset ja teoreettiset lähtökohdat. *Teoksessa Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula (toim.): Tutki ja kirjoita. Tammi. Helsinki*, 123-166.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2000). *Tutkimushaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hamilton, K., & Langhorne, R. (2010). *The practice of diplomacy: its evolution, theory and administration*. Routledge.
- Jones-Bos, R., Raes, S. & Kader, R. (2012). Value for money: a network approach to Dutch economic and commercial diplomacy in the USA. *International Journal of Diplomacy and Economy* 1(2), 134–46.
- Justinek, G. (2012). Measuring export support performance. *Teoksessa Ruël, H., & Ruël, H. (Eds.). (2012). Commercial diplomacy and international business: A conceptual and empirical exploration* (Vol. 9), 134–46. Emerald Group Publishing.
- Khanna, P. (2011). The new world order... really: mega-diplomacy. *European View*, 10(2), 153–158.
- Kissinger, H. (1994). *Diplomacy*. Simon and Schuster.
- Kivinen, O. & Hedman, J. (2017). *Moniselitteiset PISA-tulokset ja niiden ongelmalliset koulutuspoliittiset tulkinnat*. *Politiikka* 59(4), 250–263.
- Kiviranta, Johanna (2017). *Vienninedistäminen organisaatioverkostossa – Team Finland Venäjällä*. Pro gradu -tutkielma. Hallintotieteiden tutkinto-ohjelma, Johtamiskorkeakoulu. Tampereen yliopisto.
- Kleiner, J. (2008). The inertia of diplomacy. *Diplomacy and Statecraft* 19(2), 321–349.
- Kostecki, M. & Naray, O. (2007). *Commercial diplomacy and international business*. The Hague: Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael.
- Kostecki, M. (2005). *Business Advocacy in the Global Trading System: How Business Organizations May Shape Trade Policy*. Geneva: ITC.
- Lee, D. & Hudson, D. (2004) 'The old and new significance of political economy in diplomacy', *Review of International Studies* 30(3), 343–360.
- Lee, D. & Ruël, H. (2012). Introduction: Commercial diplomacy and international business: merging international business and international relations. Ruël, H. *Commercial diplomacy and international business: A conceptual and empirical exploration*. Emerald Group Publishing Limited, xiii–xix.
- McNally, C. A. (2013). How Emerging Forms of Capitalism Are Changing the Global Economic Order. *Asia-Pacific Issues* 107(1), 45–71

- Mercier, A. (2007). Commercial Diplomacy in Advanced Industrial States: Canada, the UK, and the US. d'Hooghe, I. and Huijgh, E. (2007). *Discussion Papers in Diplomacy*. The Hague: Netherlands Institute of International Relations 'Clingendael.
- Moilanen, T., & Rainisto, S. (2009). How to brand nations, cities and destinations. *A planning book for place branding*. UK: Palgrave MacMillan, 65-75.
- Moons, S. J., & Bergeijk, P. A. (2017). Does Economic Diplomacy Work? A Meta-analysis of Its Impact on Trade and Investment. *The World Economy*, 40(2), 336-368.
- Naray, O. (2008). Commercial diplomacy: A conceptual overview. In *7th World Conference of TPOs, The Hague, The Netherlands*.
- Naray, O. (2011). Commercial diplomats in the context of international business. *The Hague Journal of Diplomacy*, 6(1), 121-148.
- Okano-Heijmans, M. (2016). Economic Diplomacy. In Constantinou, C. M., Kerr, P., & Sharp, P. (edit.) *The SAGE Handbook of Diplomacy*, 552-563. Sage.
- Okano-Heijmans, M. (2013). *Economic Diplomacy: Japan and the Balance of National Interests*. Leiden: Martinus Nijhoff Publishers.
- Okano-Heijmans, M. (2010). Hantering van het begrip economische diplomatie. *Internationale Spectator* 64(5), 73-4.
- Plouffe, M., & van der Sterren, R. (2016). Trading representation: Diplomacy's influence on preferential trade agreements. *The British Journal of Politics and International Relations*, 18(4), 889-911.
- Poulsen, L. N. S., & Aisbett, E. (2016). Diplomats want treaties: Diplomatic agendas and perks in the investment regime. *Journal of International Dispute Settlement*, 7(1), 72-91.
- Reuvers, S. & Ruël, H. J. M. (2012). Research on Commercial Diplomacy: Review and Implications. In Ruel, H. J. M., (edit.) *Commercial Diplomacy and International Business: a conceptual and empirical exploration*. Advanced series in Management. Emerald.
- Rood, J., van der Putten, F-P. & Meijnders, M. (edit.) (2015). *A World without Order? Clingendael Monitor 2015*. The Hague: the Clingendael Institute.
www.clingendael.nl/sites/default/files/A_world_without_order.pdf.
- Ruël, H.J.M. (2013). *Diplomacy Means Business*. Zwolle: Windesheim.
- Salminen, V., Halme, K. & Lahtinen, H. (2017). *Miten Team Finlandia kehitetään vaikuttavammaksi ja asiakaslähtöisemmäksi?* Policy Brief 3/2017. Valtioneuvoston Selvitys- ja Tutkimustoiminta.
- Saner, R. & Yiu, L. (2005). Swiss Executives as business diplomats in the New Europe: evidence from Swiss pharmaceutical and agro-industrial global companies. *Organizational Dynamics* 34(3), 298-312.
- Saner, R. & Yui, L. (2003). *International Economic Diplomacy: Mutations in Post-modern Times*. Netherlands Institute of International Relations Clingendael, The Hague.
- Saner, R. & Yui, L. (2003). *Discussion Papers in Diplomacy: International Economic Diplomacy; mutations in post modern times*. Netherlands Institute of International Relations Clingendael, The Hague.
- Schatz, Monika (2016). Education as Finland's Hottest Export? A Multi-Faceted Case Study on Finnish National Education Export Policies. *Research Reports of the Department of Teacher Education*.

- Schatz, M., Popovic, A. & Dervin, F. (2017). From PISA to national branding: exploring Finnish education®. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education* 38(2), 172–184.
- Udovič, B. (2011). Slovene commercial diplomacy in the Western Balkan countries. *Communist and post-communist studies* 44(4), 357–368.
- White, Brian (2005). Diplomacy. *The Globalization of World Politics: An Introduction to International Relations*. Baylis, J., Smith, S. (ed). 3 rd edition. Oxford: Oxford University Press, 393
- Wojciuk, A., Michałek, M., & Stormowska, M. (2015). Education as a source and tool of soft power in international relations. *European Political Science*, 14, 298-317.
- Yakop, M., & van Bergeijk, P. A. (2011). Economic diplomacy, trade and developing countries. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 4(2), 253-267.
- Özcan, G. B., & Gündüz, U. (2015). Political connectedness and business performance: evidence from Turkish industry rankings. *Business and Politics*, 17(1), 41-73.

Verkkolähteet

- Business Finland (2018). *Suomalaisille asiakkaille*. www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/etusivu. Luettu: 18.3.2018.
- Freeman, Chas & Marks, Sally (2018). *Diplomacy*. www.britannica.com/topic/diplomacy. Luettu: 5.5.2018.
- Euroopan parlamentti (2007). *EU-Lissabonin sopimus*. www.europarl.europa.eu/atyourservice/en/displayFtu.html?ftuId=FTU_1.1.5.html. Luettu: 8.1.2018.
- Euroopan parlamentti (2018). *EU-kauppa*. europa.eu/european-union/topics/trade_fi. Luettu: 8.1.2018.
- Euroopan parlamentti (2018). *Euroopan Unionin toiminta-alat: kauppa*. europa.eu/european-union/topics/trade_fi. Luettu: 18.12.2017.
- Euroopan parlamentti (2018). *EU:n toiminta-alat: sisämarkkinat*. europa.eu/european-union/topics/single-market_fi. Luettu: 8.1.2018
- FCG (2014). *FCG mukana EduCluster Finlandin mittavassa koulutusvientisopimuksessa Qatarin*. www.fcg.fi/fin/ajankohtaista/2014/06/fcg-mukana-educluster-finlandin-mittavassa-koulutusvientisopimuksessa-qatariin/. Luettu: 17.4.2018.
- Finland University (2018). *For Media*. www.finlanduniversity.com/aboutus/for-media/. Luettu: 17.4.2018

Helsingin Sanomat (2018). *Viennin edistämisen uusi organisaatio syntyi laihana sopuna – Business Finland on rakenteeltaan sekasikiö*, 5.1.2018. www.hs.fi/talous/art-2000005513356.html. Luettu: 15.1.2018.

Helsingin yliopisto (2017). *Helsingin yliopisto ja Saudi-Arabia sopimukseen opettajien täydennyskoulutuksesta*, 15.3.2017. www.helsinki.fi/fi/uutiset/opetus-ja-opiskelu/helsingin-yliopisto-ja-saudi-arabia-sopimukseen-opettajien-taydennyskoulutuksesta. Luettu: 17.4.2018

Kauppalehti (2016a). *Team Finland petti odotukset*, 20.9.2016. www.kauppalehti.fi/uutiset/team-finland-petti-odotukset/UKwtvQNx. Luettu: 18.1.2018

Kauppalehti (2017b). *Business Finland viennin veturiksi - uusia mahdollisuuksia haetaan Afrikasta asti*, 29.3.2017. www.kauppalehti.fi/uutiset/uutinen/4sMERKY8. Luettu: 15.1.2018.

Kauppalehti (2017c). *Hallitus lakkauttaa sekavan Team Finlandin*, 27.3.2017. www.kauppalehti.fi/uutiset/uutinen/uUteFVcn?ref=ampparit:bc0b&ext=ampparit. Luettu: 15.1.2018.

Kehitysyhteistyön kattojärjestö Kepa (2011). *Siirtomaa-aika näkyy yhä Euroopan ulkopoliitikassa*, 14.3.2011. www.kepa.fi/uutiset-media/uutiset/siirtomaa-aika-nakyy-yha-euroopan-ulkopoliitikassa. Luettu: 1.3.2018.

Kickbusch, Ilona (2012). *How is diplomacy changing?* The Graduate Institute, Geneva. Global Health Programme. 1.8.2012. graduateinstitute.ch/files/live/sites/iheid/files/sites/globalhealth/shared/Training/SEEHN_course/Changesin%20Diplomacy_Kickbusch.pdf. Luettu: 19.12.2017.

Hocking, Brian; Melissen, Jan; Riordan, Shaun; Sharp, Paul (2012). *Futures for diplomacy – Integrative Diplomacy in the 21st Century*. Netherlands Institute of International Relations ‘Clingendael’. www.clingendael.nl/sites/default/files/20121030_research_melissen.pdf. Luettu: 6.4.2018.

Opetus- ja kulttuuriministeriö (2016). *Koulutusviennin tiekartta 2016–2019*. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja, 2016:9. julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74852/okm9.pdf. Luettu: 20.12.2017.

Peda.net (2018). *Qatar-Finland International School*. peda.net/yritykset/ecf/qfis. Luettu: 17.4.2018.

NDB (2018). *National Development Bank*. www.ndb.int/about-us/. Luettu: 23.4.2018.

OECD (2017). *Better Life Index: Education*. <http://www.oecdbetterlifeindex.org/topics/education/>. Luettu: 5.5.2018.

Priya DSouza (2017). *Population of Qatar by nationality - 2017 report*.

priyadsouza.com/population-of-qatar-by-nationality-in-2017/. Luettu: 17.4.2018.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusinekka, Anna (2006). *KvaliMOT – Tapaustutkimus*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietarkisto. www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L5_5.html. Luettu: 10.12.2017.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusinekka, Anna (2006). *KvaliMOT – Teemahaastattelu*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietarkisto. www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html. Luettu: 10.12.2017.

Saaranen-Kauppinen, Anita & Puusinekka, Anna (2006). *KvaliMOT – Teemoittelu*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietarkisto. www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L7_3_4.html. Luettu: 10.2.2018.

Suomen Abu Dhabin suurlähetystö (2018). *Suomen suurlähetystö, Abu Dhabi*, 15.2.2018. www.finland.ae/public/default.aspx?nodeid=37543&contentlan=1&culture=fi-FI. Luettu: 17.4.2018.

TDT (2017). *Finnish School Day at Ton Duc Thang University*, 30.10.2017.

www.tdtu.edu.vn/en/news/2017-10/finnish-school-day-at-ton-duc-thang-university. Luettu: 17.4.2018.

Team Finland -palvelut (2018). *Palvelut yrityksille*. team.finland.fi/palvelut. Luettu: 17.4.2018.

Team Finland (2017). *Team Finland -uudistus*. Tiedotustilaisuuden esityksineisto, 28.3.2017. pt.slideshare.net/tem_esitykset/team-finland-uudistus-tiedotustilaisuuden-2832017-esityksineisto. Luettu: 15.1.2018.

Tehtävä Suomelle (2010). *Maabrändivaltuuskunnan loppuraportti*. Helsinki: Ulkoasiainministeriö. formin.finland.fi/public/download.aspx?ID=144031&GUID=%7BF8A153A3-2BC2-41EF-AE38-90225E29F5E1%7D. Luettu: 1.3.2018.

Tekes (2017). *Hallitus antoi lakiesityksen Business Finlandista eduskunnalle*, 26.10.2017. team.finland.fi/artikkeli/-/asset_publisher/hallitus-antoi-lakiesityksen-business-finlandista-eduskunnalle. Luettu 18.1.2018.

Tekes (2015). *Koulutusvienti – Kysely oppimisan yrityksille 2015*. docplayer.fi/1695515-Koulutusvienti-kysely-oppimisan-yrityksille-2015.html. Luettu: 19.2.2017.

TEM (2017). *Tekes ja Finpro yhdistetään, ulkoministeriön rooli vienninedistämisessä vahvistuu*, 28.3.2017. tem.fi/artikkeli/-/asset_publisher/tekes-ja-finpro-yhdistetaan-ulkoministerion-rooli-vienninedistamisessa-vahvistuu. Luettu: 18.1.2018.

The World Economic Forum (2018). *The Global Competitiveness Report 2017–2018: Primary Education 2018*. www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf. Luettu: 5.5.2018.

The Economist and Intelligence Unit (2017). *Worldwide Educating for the Future Index 2017*. educatingforthefuture.economist.com/. Luettu: 5.5.2018.

Tiedonjyvä (2016). *Yhteistyö Vietnamiin käynnistyy*, 7.4.2016. www.jyu.fi/tiedonjyva/uutiset/yhteistyö-vietnamiin-käynnistyy. Luettu: 17.4.2018.

Tieteen termipankki (2018). *Taloustiede: lisäarvo*. www.tieteentermipankki.fi/wiki/Taloustiede:lisäarvo. Luettu: 17.4.2018.

Tuomi, Lauri (2017). *Education Finland: Maailman parhaan koulutuksen viejät ansaitsevat parhaat palvelut*. Opetushallituksen johtokunta, 22.11.2017. educationFinland_OPH_johtokunta_22112017.pp. Luettu: 20.12.2017.

UM (2017). *EU:n yhteinen kauppapolitiikka*, 22.6.2017. formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=49306#p__t_ksenteko. Luettu: 8.1.2018.

UM (2018). *Kehitysyhteistyön määrärahat*, 28.2.2018. formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=49314. Luettu: 20.3.2018.

UM -edustustoverkko (2018). *Ulkoasiainhallinnon edustustoverkko*, 6.2.2018. formin.finland.fi/edustustot#laaja. Luettu: 18.3.2018.

UM -palvelut ja tuet (2018). *Ulkoministeriön yrityksille suunnatut Team Finland -palvelut*, 22.1.2018. formin.finland.fi/public/default.aspx?nodeid=49297&contentlan=1&culture=fi-FI. Luettu: 17.4.2018.

Wikipedia (2018a). *Socialist-oriented market economy*. en.wikipedia.org/wiki/Socialist-oriented_market_economy. Luettu: 22.4.2018.

Wikipedia (2018b). *Socialist market economy*. en.wikipedia.org/wiki/Socialist_market_economy. Luettu: 22.4.2018.

Valtioneuvosto (2017). *Ministeri Lintilä: Business Finland parantaa yritysten palvelua*, 26.10.2017. valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/1410877/ministeri-lintila-business-finland-parantaa-yritysten-palvelua. Luettu: 20.4.2018.

Valtioneuvosto (2017). *Palveluvienti 100-vuotiaa Suomen "uusi Nokia"?*, 27.11.2017.
valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/10616/palveluvienti-100-vuotiaan-suomen-uusi-nokia-
Luettu: 28.4.2018.

Yle (2018). *Mitä PISA-tuloksista voi päätellä? Tutkijat kriittisinä: Eivät kerro Suomen koulutuksen tasosta*, 15.1.2018. yle.fi/uutiset/3-10011331. Luettu: 20.3.2018.

Yle (2018). *Koulutusvienti on kasvava bisnes – kiinalaisrehtorit opissa Suomessa: "Olemme huomanneet, että lapset ovat hyvin iloisia koulussa*, 9.12.2017. yle.fi/uutiset/3-9968080. Luettu: 20.3.2018.

EduCluster Finland ja Qatar-Finland International Education School

QFI School (2018). *qatarfinlandschool.com*. Luettu: 17.4.2018.

QFI Academy (2018). *Finnish education*. qatarfinlandschool.com/qfiacademy/. Luettu: 20.2.2018.

EduCluster (2018a). *educlusterfinland.fi*. Luettu: 20.2.2018.

EduCluster (2018b). *We are looking for teachers to work in Oman*.
educlusterfinland.fi/careers/oman/. Luettu: 17.4.2018

Qatar: dokumentit ja sivustot

ETS (2012). *Education and Training Sector Strategy 2011–2016*.
www.edu.gov.qa/En/about/Documents/Stratgy2012E.pdf. Luettu: 17.4.2018.

MDPS (2018). *Ministry of Development Planning and Statistics*.
www.mdps.gov.qa/en/qnv/Pages/default.aspx. Luettu: 17.4.2018.

OSP (2018). *Outstanding School Program*.
www.edu.gov.qa/En/SECInstitutes/EducationInstitute/Offices/Pages/OutstandingSchools.aspx.
Luettu: 17.4.2018.

PAMPS (2016). *The Policy of Academic Monitoring of Private Schools*.
www.edu.gov.qa/En/ServicesCenter/PSO/SchoolsRolesEnglish/PolticPrivateSchoolsEnglish.pdf.
Luettu: 17.4.2018.

Qatar Foundation (2018). *www.qf.org.qa/about/about*). Luettu: 17.4.2018.

QNDS (2011). *Qatar National Development Strategy 2011-2016*.
www.mdps.gov.qa/en/knowledge/HomePagePublications/Qatar_NDS_reprint_complete_lowres_16
May.pdf

QNV 2030 (2008). *Qatar National Vision 2030*. General Secretariat For Development Planning. www.mdps.gov.qa/en/qnv/Documents/QNV2030_English_v2.pdf. Luettu: 8.1.2018.

WISE (2017). WISE Summit. www.wise-qatar.org/summit. Luettu: 17.4.2018.

LIITE 1

Puolistrukturoitu haastattelu.

Qatar-Finland International School opettajat ja muu henkilökunta.

Anonymiteetti.

1. Perustiedot.

- Mikä koulutus sinulla on?
- Millainen lähityöhistoria olet opetuksessa?
- Kuinka pitkään olet ollut QFI Schoolissa? Mitä on työsi siellä?

2. Koulun perustaminen Qatarin.

- Miksi EduCluster vei koulun maailmalle?
- Miten koulunne pääsi Qatarin?
 1. Onko Suomen valtio ollut prosessissa mukana? Millä tavoin?
- Tukeeko Qatar koulunne toimintaa? Miten?
- Ovatko kaikki opettajat Suomesta? Entä muu henkilökunta?
- Miksi Qatar halusi suomalaisen peruskoulun omaan maahansa?
 1. Miksi haluavat uudistaa omaa koulutus järjestelmäänsä ylipäätään?
- Mihin koulunne kilpailukyky perustuu?
- Onko teillä yhteistyötä muiden Qatarissa toimivien ulkomailta tulevien koulujen kanssa?
- Mistä eri maista oppilaanne tulevat?
 1. Kuinka paljon qatarilaisia?

3. Opettajien arki, opetus ja arvot

Sopimus on tehty Qatarin opetusministeriön (*Supreme Education Council of Qatar*) kanssa:

- Vaikuttaako Qatarin opetusministeriö opetukseen?
- Miten vertaisit antamaanne opetusta Suomen opetussuunnitelmaan?
 1. Kuinka ohjattua opetus on?
- Mitataanko opetuksen toimivuutta jotenkin? Qatarilaiset?
- Millaista palautetta olette saaneet opetuksesta oppilailta/vanhemmilta?
 1. Ovatko vanhemmat kertoneet miksi ovat valinneet teidät?
 2. Erityiset asiat, josta olette saaneet kiitosta?
- Haasteita, joita vanhemmat tuoneet esiin?
- Millaisille arvoille opetus perustuu? Esim. kun vertaa Suomessa tapahtuvaan opetukseen?
 1. Millaiset asiat tähän vaikuttavat? Tytöt/pojat?
- Miten Suomi on esillä opetuksessa?

4. Syyt (motiivit) lähteä opettajaksi Qatarin.

- Miksi halusit lähteä Qatarin opettajaksi?
 1. Kokemus? Oma ura?

2. Mitä haluat, että oppilaat saavat?
- Millaista on antaa suomalaista opetusta eri kulttuureista tuleville?
- Miten näet sen, että mitä uutta opetuksenne voi tarjota:
 1. Oppilaille ja vanhemmille?
 2. Qatarille valtiona?

5. Visiot koulutusviennin tuomasta hyödystä

- Yleisesti, miksi Suomi tukee koulutuksen viemistä ulkomaille?
- Millä tavoin Suomi voi hyötyä pitkällä aikavälillä siitä, että suomalaista opetusta annetaan maailmalla?
- Miten ulkomailla saadut kokemukset voivat vaikuttaa opetukseen Suomessa?